

УНИВЕРЗИТЕТ „СВ.КИРИЛ И МЕТОДИЈ“

ФИЛОЗОФСКИ ФАКУЛТЕТ- СКОПЈЕ

Постдипломски студии по Менаџмент на човечки ресурси во општествените дејности



**АНГАЖИРАНОСТ НА ВРАБОТЕНИТЕ И РАМНОТЕЖАТА ПОМЕЃУ РАБОТАТА И
СЕМЕЈСТВОТО**

Магистерски труд

Ментор

Проф. Д-р Лена Дамовска

Кандидат

Катерина Глигорова

Скопје, 2017

Членови на комисијата:

1. Проф. Д-р Лена Дамовска
Филозофски факултет, Скопје
Институт за педагогија
2. Проф. Д-р Наташа Ангелоска Галевска
Филозофски факултет, Скопје
Институт за педагогија
3. Проф. Д-р Јован Пејковски
Филозофски факултет, Скопје
Институт за Социјална работа и социјална политика

Научна област: Менаџмент на човечки ресурси

СОДРЖИНА

ВОВЕД	6
I. ТЕОРЕТСКИ ДЕЛ	10
1. <i>ОСНОВНИ ПОИМИ И ДЕФИНИЦИИ</i>	10
1.1 Рамнотежа работа – семејство, дефиниција	10
1.1.1 Зошто баланс работа-семејство истражувањето е важно	10
1.1.2 Кои се баланс работа-семејство придобивки?	10
1.1.3 Позитивни резултати од баланс работа-семејство	11
1.1.4 Што претставува работа - семејство рамнотежа за вработените	11
1.2 Ангажираноста на вработните, дефиниција	11
1.2.1 Ангажираноста на вработените и компанијата	12
1.2.2 Што е ангажираноста на вработните за работниците?	12
1.2.3 Што е ангажираноста на вработните за работодавачите?	12
1.2.4. Зошто ангажираноста на вработните е важно за компанијата	13
1.2.5 Разлика меѓу среќа и ангажираност на работа	13
1.2.6 Пет видови на поттикнувачи на работната ангажираност	14
1.3 Работа – семејство политики	15
1.3.1 Зошто рамнотежата работа-семејство?	15
1.3.2 Улогата на менаџерите во овозможување на рамнотежата работа-семејство	15
1.3.3 Зошто рамнотежата работа-семејство се искачи погоре во корпоративните агенди?16	
1.4 Зошто е важно	22
1.4.1 Ризици	22
1.4.2 Предности	22
1.5 Политики за постигнување на работа – семејство рамнотежа	22
1.6 Знаци на нерамнотежа	23
1.6.1 Здравствени ризици	23

1.6.2	Отсуство од работа	24
1.6.3	Прегорување (Исцрпеност)	24
1.6.4	Стрес	25
1.7	Управување со времето	25
1.8	Итно/Важно	25
1.9	Стресот од дома треба да остане дома	25
1.9.1	Стратегии:	26
1.9.2	Управување со стресот	26
1.9.3	Физичка вежба	26
1.9.4	Здрава исхрана	27
1.9.5	Самопроценка	28
1.10	Програми за постигнување на работа – семејство рамнотежа во САД	28
1.10.1	Работно време	29
1.10.2	Татковско отсуство	29
1.10.3	Грижи за децата	29
1.10.4	Годишен одмор	30
1.10.5	Телекомуникации	30
1.11	Програми за постигнување на работа – семејство рамнотежа во ЕУ	30
1.11.1	Работно време	31
1.11.2	Татковско отсуство	31
1.11.3	Годишен одмор	32
1.11.4	Грижи за децата	32
1.11.5	Телекомуникации	33
1.12	Споредба САД наспроти ЕУ	33
1.13	Враќање на инвестицијата	34
1.14	Што носи иднината	35

1.15	Искуства од воспоставување на рамнотежа помеѓу работата и семејството во светот и во Република Македонија	38
1.16	Потреба од флексибилно, хумано и инклузивно работното место.	40
II.	МЕТОДОЛОГИЈА НА ИСТРАЖУВАЊЕТО	42
1.	ПРЕДМЕТ НА ИСТРАЖУВАЊЕ	42
2.	ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ НА ИСТРАЖУВАЊЕТО	42
2.1	Вид на истражување	42
2.2	Задачи на истражувањето	43
3.	ХИПОТЕЗИ	43
4.	ВАРИЈАБЛИ	44
5.	МЕТОДИ, ТЕХНИКИ И ИНСТРУМЕНТИ НА ИСТРАЖУВАЊЕТО	44
6.	СТАТИСТИЧКА ОБРАБОТКА НА ПОДАТОЦИТЕ	45
III.	АНАЛИЗА И ИНТЕРПРЕТАЦИЈА НА РЕЗУЛТАТИТЕ ОД ИСТРАЖУВАЊЕТО	45
1.	ПОДАТОЦИ НА ПРИМЕРОКОТ	45
2.	ИДЕНТИФИКАЦИЈА НА ПОТРЕБИТЕ ВО СЕМЕЈСТВОТО	46
3.	ИДЕНТИФИКАЦИЈА НА ПОТРЕБИТЕ ВО КОМПАНИЈАТА	51
4.	ИДЕНТИФИКУВАЊЕ НА ПОТРЕБА ОД РАБОТА – СЕМЕЈСТВО РАМНОТЕЖА	54
5.	ИНТЕРВЈУ СО МЕНАџЕРИ	67
6.	ДИСКУСИЈА	74
IV.	ЗАКЛУЧОК	77
V.	ЛИТЕРАТУРА	80
VI.	ПРИЛОГ (МЕРНИ ИНСТРУМЕНТИ)	83

ВОВЕД

Ангажирање на вработените на работа стана еден од врвните приоритети во организациите во современото живеење. Високото ниво на работно ангажирање се покажа дека позитивно влијае на организациските резултати како што се продуктивноста, задоволството од работата. Тоа исто така придонесува за повисоки финансиски резултати. И покрај големото значење на ангажирањето на вработените да работат, се чини дека 'добивање на ангажирани вработени' претставува предизвик за претпријатието. Придобивките од флексибилноста во однос на работата и семејството може да се постигнат на сите работни места, без оглед на големината на бизнисот, преку развивање и спроведување на семејството-пријателски политики на работното место. Намалувањето на стресот од конфликтните барања помеѓу семејството, работата и другите обврски во животот е од корист на работниците, работодавачите и на пошироката заедница. Работодавачите кои работат за да постигнат најдобра рамнотежа помеѓу работата и семејството ќе добијат многу предности, вклучувајќи:

- задржување на квалификуван персонал и привлекување на нови вработени,
- да бидат признати како добар работодавач во рамките на една индустрија или сектор,
- зголемување на бројот на луѓе кои се враќаат на работа по породилно отсуство,
- подобрување на моралот на вработените, што доведува до поголема ангажираност на работното место,
- намалување на промена (замена) на вработени, што доведува до намалување на трошоци за вработување и обука,
- вработените се ценети во компанијата,
- намалување на отсуство од работа,
- се подобрува продуктивноста преку обезбедување на високо квалификувани вработени кои се избрани и задржани на работното место.

Улогата на работата се промени во целиот свет како резултат на економските услови и социјалните барања. Првично, работата беше прашање на неопходност и опстанок. Во текот на

годините, улогата на "работата" се разви и составот на работната сила е променет. Денес, работата сеуште е потреба, но исто така треба да биде извор на лична сатисфакција. Едно од поттикнувачите за остварување на лични и професионални цели се работа-живот програмите. Имплементација на овие програми во Соединетите Американски Држави ("САД") и Европската унија ("ЕУ") се разликува, поради фундаменталните верувања за целите на ваквите програми.

Тргувајќи од фактот дека бизнис потребите се често водени од страна на глобалната конкуренција, како и дополнителните барања, како што се конфликтите работа – живот и семејните обврски со кои се соочуваат вработените во 21 век (Barkhuizen & Rothmann, 2008; Rothmann & Rothmann, 2010; Salmela-Aro & Nurmi, 2004; Warr, 2005), изгледа дека е потребно фокусирање на позитивни и охрабрувачки елементи на човечкото однесување на работното место. Сознанието дека постигнувањето на задоволство од животот доведува до голем број на бенефиции и предности за поединецот е клучен аспект во однесувањето на работното место. Задоволството од животот или ориентација на среќа, како што често се нарекува, е крајната состојба на битието. Како што е посочено од страна на Шулер и Селигман во 2010 год. индивидуите се способни да ја постигнат таа состојба со воспоставување на рамнотежа меѓу своите искуства на задоволство и ангажирање.

Според Љубомирски, Кинг и Дајнер посреќните луѓе се поздрави и поуспешни и се склони повеќе да се ангажираат и да најдат значење како во животот така и во работата. Врз основа на претходните укажувања може да се заклучи дека темите како работна ангажираност и животна среќа станаа важен концепт кој треба да се разгледува (May, Gilson, & Harter, 2004; Schaufeli & Bakker, 2004).

Постојат голем број студии кои вклучуваат компоненти на задоволство од животот и работното ангажирање кои се соодветно спроведени (Lightsey & Boyraz, 2011; Park, Peterson, & Ruch, 2009; Peterson, Park, & Seligman, 2005; Peterson, Ruch, Beerman, Park, & Seligman, 2007; Rojas, 2006; Schueller & Seligman, 2010; Şimşek, 2009). Проблемот сепак е дека повеќето од студиите сеуште не се применети на работата и личните контексти истовремено. Иако се проценува дека поединецот поминува повеќе од една третина од својот живот ангажиран на работа се чини дека е потребно да се испита нивото на задоволство во рамките на неговиот личен живот кое би можело да ја подобри или попречи неговата работна ангажираност.

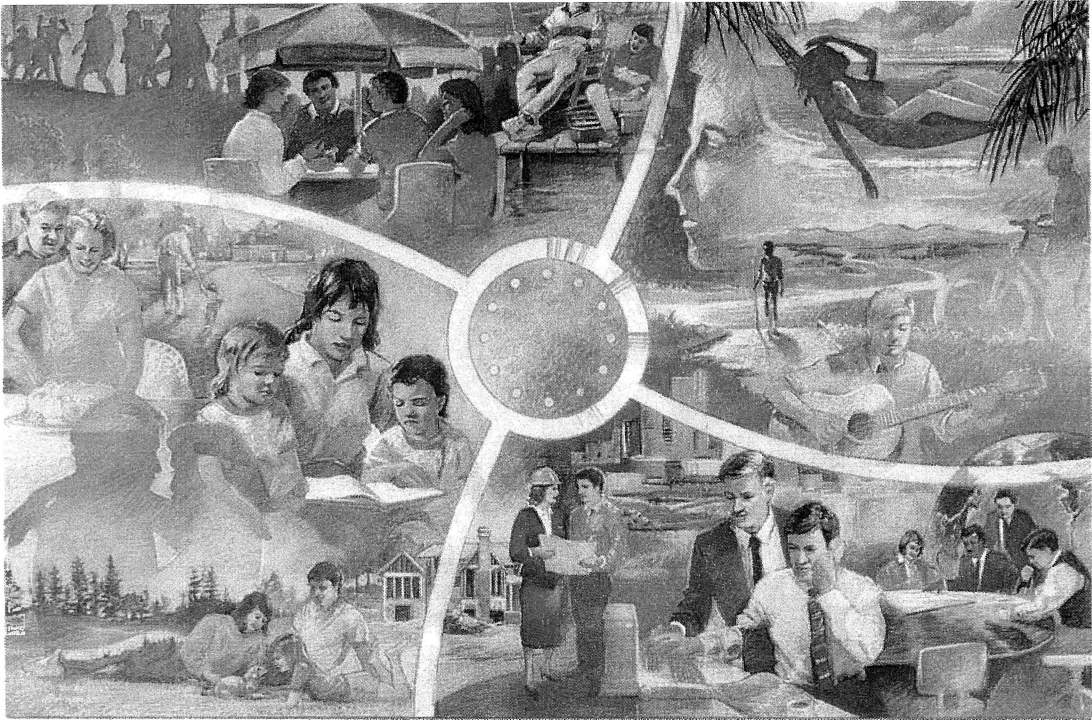
Поголемиот дел од студиите се спроведени на меѓународно ниво. Затоа постои потреба од истражување кое ќе се спроведе во Република Македонија за потребите на овој магистерски труд.

Зголемениот интерес во областа на работната ангажираност стана тренд и во компаниите во Република Македонија.

Рамнотежата помеѓу работата и животот е различна за секој поединец бидејќи сите имаат различни приоритети и различни животи.

Според последните статистички податоци, просечен човек од Западната цивилизација, троши околу 99 117 часа на работа. Тое е еквивалент на 11 и пол години солидна и напорна работа без пауза!

Истражувањата на рамнотежата работа-живот значително се зголеми во текот на последната деценија (Хил, Хокинс, Ферис и Weitzman, 2013 година; Vanderpool и Пат, 2013). Степенот на воспоставување на рамнотежа како проблем е евидентен од илјадници написи, веб-сајтови и блогови кои се фокусираат на прашањата околу воспоставувањето на рамнотежа помеѓу работата и животот (Grawitch и Барбер, 2010). Истражувањата постојано покажуваат дека вработените често доживуваат судир меѓу нивниот личен живот и работата. Една студија од страна на Вилијамс и Boushey (2010) откри дека околу 90% од вработените мајки и 95% од вработените татковци редовно доживуваат конфликт помеѓу нивната работа и личните животи.



I. ТЕОРЕТСКИ ДЕЛ

1. ОСНОВНИ ПОИМИ И ДЕФИНИЦИИ

1.1 Рамнотежа работа – семејство, дефиниција

Рамнотежата работа-живот е дефинирана од страна на Parkes и Langford (2008), како " способност поединецот да ги задоволи своите работни и семејни, како и други не-работни одговорности и активности. "(р.267). Терминот рамнотежа работа - живот се користи во оваа студија наместо работа – семејство за да ги опфати сите вработени не само оние кои се во брак и имаат деца.

1.1.1 Зошто баланс работа-семејство истражувањето е важно

“Работата е гумена топка. Ако ја испуштите, таа ќе се врати. Другите четири топки - семејство, здравје, пријатели, интегритет - се направени од стакло. Ако се испушти еден од овие, таа ќе биде неповратно изгребана, можеби дури и уништена.” - Gary Keller

Во последните неколку децении, животната средина на работното место претрпе значителни структурни промени. Некои од промените на работното место ја вклучуваат глобализацијата, промените на нивото на побарувачката на работа, и иновациите во технологијата. Овие промени резултираат со дополнителни барања од работниците.

1.1.2 Кои се баланс работа-семејство придобивки?

Со цел да им помогне на вработените да ги балансираат потребите помеѓу нивната работа и личните животи, постојат голем број организациски интервенции кои можат да бидат понудени. Lazun, Morgenson, Големи и зелени (2010) спроведе студија за да се утврди точно што е тоа што го бараат работници за обезбедување на рамнотежа помеѓу работата и личниот живот. Учесници биле 425 супервизори од Fortune 500 компании кои вработуваат повеќе од 48.000 луѓе во САД. Супервизорите биле замолени да се распрашаат за потребите кои ги имаат вработените за обезбедување на рамнотежа помеѓу работата и приватниот живот. По неколку недели вкупно 1.150 барања биле пријавени на супервизорите. Нивните наоди покажувале дека 45,5% од вкупниот број барања најчестите барања биле за измена на распоредот на слободно време (на пример, флексибилно работно време). Следната најчеста категорија, со 29% од вкупниот број

барања, се во однос на работниот ден (на пример, обемот на работа, состаноци, патувања, преселбите). Следно, со 20% од вкупно поднесените барања, било барањето во врска со работните ресурси (на пример, зголемување на персонал, можности за обука, технологија, алати или опрема). Најмалку барана категорија 5,6%, е за емоционална поддршка (на пр, детска грижа, работна удобности).

1.1.3 Позитивни резултати од баланс работа-семејство

Признанието на организацијата и чувствителноста на барањата на вработените надвор од работа е поврзана со позитивните резултати и за вработените и за организацијата. Некои од резултатите кои постојано се потврдуваат во студиите вклучуваат подобро регрутирање и задржување (Carless и Wintle, 2008), повисока организациска посветеност (Gajendran и Харисон, 2007), зголемување на задоволството на работа (Brough, O'Driscoll и Kalliath, 2005), намален вкупен промет (Блум и Ван Reenen, 2006) и помало отсуство од работа (Baltes, Бригс, Хаф, Рајт, и Neuman, 1999). Придобивки од воспоставување на рамнотежа помеѓу работата и животот за вработените се намален стрес и зголемување на задоволството од животот (MD-Sidin, Sambasivan и Исмаил, 2010). Овие резултати укажуваат на тоа дека ако една организација сака да ги подобри бизнис резултатите треба да обезбеди рамнотежа на работата и животот на вработените.

1.1.4 Што претставува работа - семејство рамнотежа за вработените

Прво, треба да се размисли како секој ја дефинира работа – семејство рамнотежата. Дали тоа значи да се биде дома за вечера со семејството секоја вечер? Работа долги часови, но да се биде во можност да се оди во сала за вежбање за продолжена пауза? Да не се очекува да се проверува е-мејл по работното време или за време на викендите?

1.2 Ангажираноста на вработните, дефиниција

Иако постојат разни научни статии кои ги испитуваат резултатите од обезбедување на бенефиции од воспоставување на рамнотежа помеѓу работата и животот обрнато е мало внимание во истражувањата на односот помеѓу работа – живот рамнотежата и ангажираноста на работниците. Ангажираноста на работниците се дефинира како "зголемена емоционална и интелектуална врска на вработениот со неговата/нејзината работа, организацијата, менаџерот, или соработниците, кои, пак, влијаат на него/неа на неговата/нејзината работа " (Гибонс, 2006, стр.5). Според Масеу и Шнајдер (2008), високото ниво на ангажираност на вработените може да се

карактеризира како апсорпција во работни задачи, возбуда за една работа и посветеност како и загриженост во таа улога.

1.2.1 Ангажираноста на вработените и компанијата

“Ангажираност е разликата помеѓу треба да го направам ова и сакам да го направам ова” – Andrzej Marczewski

Ангажираноста на вработните се базира на доверба, интегритет, двонасочна посветеност и комуникација во организацијата. Тоа е пристап што ги зголемува шансите за успех во бизнисот и придонесува за организациските и индивидуалните перформанси, продуктивност и благосостојба.

1.2.2 Што е ангажираноста на вработните за работниците?

Ангажираноста на вработните е кога се будите наутро со мислата, "Одлично, јас ќе одам на работа. Знам што треба да направам денес. Имам некои големи идеи за тоа како да го направи тоа навистина добро. Со нетрпение очекувам да се видам со тимот и да им помогнам во работата денес".

Ангажираноста на вработните е разбирање на нашата улога во организацијата, од тоа каде и како се вклопуваме во целите на компанијата.

Ангажираноста на вработните е да се има јасно разбирање на тоа како една организација ги исполнува своите цели и задачи, како се менува за да се исполнат целите подобро, и да им се даде право на глас на вработение да понудат идеи и да ги изразат своите ставови.

Ангажираноста на вработните е да се биде вклучен во целост како член на тимот, фокусиран на јасни цели, доверлив, поддржани во развој на нови вештини, со признание и награда за постигнатото.

Ангажираните организации имаат силни и автентични вредности, со јасни докази за доверба и праведност врз основа на меѓусебно почитување, каде двонасочните ветувања и обврски - меѓу работодавачите и вработените - се разбрани и исполнети.

1.2.3 Што е ангажираноста на вработните за работодавачите?

Ангажираноста на вработните се позитивни ставови и однесување кои доведуваат до подобрување на деловните резултати.

Ангажираноста на вработните е вработените да се чувствуваат на горди и лојални кои работат за нашата компанија.

Ангажираноста на вработните е поттикнување и признавање на знаењата и идеите на вработените за подобрување на квалитетот на производите и услугите.

Ангажираноста на вработните не може да се постигне со механички пристап, преку манипулирање со посветеноста и емоциите на вработените. Вработените ги препознаваат ваквите обиди многу брзо и може да станат цинични и разочарани.

1.2.4. Зошто ангажираноста на вработните е важно за компанијата

Истражувањата покажуваат дека компаниите со високо ниво на ангажираност на вработените се повеќе ефикасни и ефективни, и дека повеќе ангажираните вработени:

- се повеќе фокусирани на клиентите, креативни се во работата и помалку отсутнуваат од работа;
- се грижат за иднината на нивната компанија и се ставаат во поголем напор за да помогнат да ги исполни поставените цели;
- се чувствуваат горди на компанијата во која тие работат и се инспирирани и мотивирани да работат подобро.

1.2.5 Разлика меѓу среќа и ангажираност на работа

Некој може да биде среќен на работа, но не и "ангажиран." Вработените би можеле да бидат среќни затоа што се мрзливи и работата не бара многу од нив, Може да бидат среќни доколку разговараат со нивни колеги и уживаат во бесплатната храна на работа, доколку користат службен автомобил, може да бидат едноставно среќни. Но! Само затоа што тие се среќни не значи дека тие се работно ангажирани во компанијата. Тие може да бидат среќни и не продуктивни.

Кога некој е ангажиран, тоа значи дека тој е емоционално посветен на компанијата и работните цели. Тој се грижи за својата работа. Тој се грижи за резултатите.

Треба да се биде ангажиран на работа за да се биде среќен во сите области на животот. Емоциите на вработените на работа влијаат на нивното здравје и односи. Ангажираноста во работата дава чувство на цел, на значење, на припадност, виталните човечки потреби покрај платата.

1.2.6 Пет видови на поттикнувачи на работната ангажираност

1.2.6.1 Забава и почитување

Забавата и почитувањето се однесуваат на општествените односи на работното место. Значајните односи и почитта се она што ја дефинира среќната работна околина за вработените. Прејателствата во канцеларијата ја зголемуваат нивната ангажираност и почита од своите колеги. Тие се водени од социјалната поддршка. Вработениот кој е во потрага за забавна работна средина во која владее почит е во голема предност за градење на тим.

1.2.6.2 Работа – живот рамнотежа

Потребите кои ја дефинираат рамнотежата работа – живот варираат од личност до личност во зависност од барањата на нивните лични животи. Во суштина, рамнотежата работа – живот се состои од една успешна интеракција помеѓу различните компоненти на животот на вработените кои се неопходни за да ги задоволат своите потреби. Вработениот кој бара работа – живот рамнотежа бара разбирање од менаџерот.

1.2.6.3 Признавање

Признавањето ги прави вработените да се чувствуваат добро. Тоа им помага да се чувствуваат се повеќе прифатени и сигурни како и се повеќе удобни во себе. Преку признавање тие можат да се чувствуваат ценети и пожелни. Мотивацијата за признавање често произлегува од желбата да се има позитивно влијание врз светот.

1.2.6.4 Чувство на остварување

Смислата на остварување е дефинирана од желбата да се постапи правилно и да се постигнат високи стандарди на успех. Оваа желба е мотивирана од желбата да се задоволат очекувањата на другите и потребата да се успее. Дури и малите успеси влијаат позитивно на тоа како овие поединци се чувствуваат.

1.2.6.5 Развој на кариера

Вработените кои се водени од својот развој на кариерата имаат план за својата кариера. Во нивната желба за развој на својата кариера тие се мотивирани од страна на неколку различни фактори: се движат напред, имаат чувство на сигурност, се стимулираат и стекнуваат независност.

1.3 Работа – семејство политики

Еден од најдобрите начини за обезбедување рамнотежа помеѓу работата и семејството е воспоставување на политики и практики за семејно-пријателско работно место.

1.3.1 Зошто рамнотежата работа-семејство?

Прашањето за рамнотежата работа-семејство е ретко дискутирана тема како организациона загриженост но се повеќе се зголемува потребата истата да се разгледува во многу корпоративни агенди како критична област за акција. Ова е последица на огромните промени што се случуваат во рамките на организациите и поширокото општество.

Промените во општеството како доаѓањето на ерата на технологијата, глобализацијата, трендот на спојувања на друштва, а во последно време стремежот кон организациско реструктурирање и намалување создадоа дополнителен притисок врз вработените во однос на прилагодување на самите промени.

Сведоци сме на огромни општествени промени. Зголемување на бројот на вработени жени игра активна улога во работната сила и претставува дополнителен притисок врз семејството. Покрај тоа, се зголемува и потребата како од грижа за децата така и од грижа за старите лица.. Весниците исто така, постојано го критикуваат распаѓањето на семејството, со ескалацијата на бројот на разводи и брзо зголемување на бројот на семејства со еден родител. Сето ова ги зголемува притисоците врз поединци и ја зголемува потребата за организациите да ги признаат своите вработени, како луѓе со обврски за кои им е потребно време и енергија надвор од работата.

Во текот на последните неколку години потребата од постигнување на рамнотежа работа-семејство стана се повеќе очигледна и критична. Ако организациите сакаат да привлечат и задржат таленти, да ја мотивираат својата работна сила и да ја зголемуват продуктивноста, тие треба активно да ги почитуваат правата на поединците на исполнет живот надвор од работа.

1.3.2 Улогата на менаџерите во овозможување на рамнотежата работа-семејство

За многу вработени организациската култура е отелотворена во ставовите и однесувањето на непосредниот раководител. Тоа дали поединецот се чувствува во можност да разговара за прашања надвор од работата, бара различни начини на работа и верува дека организацијата вистински овозможува рамнотежа, значително ќе зависи од вештините на менаџерот во создавање на отворена комуникациска култура на доверба и почит. Самите менаџери, исто така, мора да

работат во рамките на огромни ограничувања кои настанале како резултат на настанатите промени.

1.3.3 Зошто рамнотежата работа-семејство се искачи погоре во корпоративните агенди?

Како што е истакнато во воведот на овој труд, акцентот на постигнување на рамнотежа работа-семејство се зголеми значително во текот на последните неколку години. Во многу организации на политиките за постигнување на рамнотежа работа-семејство веќе не се гледа како на периферни "убаво да се има", туку се сметаат како клучни елементи на стратегиите за регрутирање и задржување. Организациите сфатија дека нивниот успех се потпира на привлекување и задржување на таленти.

Постојат голем број причини зошто важноста на прашањето на рамнотежата работа-семејство за организации во текот на последните неколку години се зголемува. Како позначајни причини се наведуваат:

1.3.3.1 Стрес и должината на работната недела

"Времето е она што го сакаме најмногу, но е она што го користиме најлошо.", William Penn

Тнденцијата на намалување на трошоците во рамките на организациите има неизбежен пропратен ефект на обемот на работа на оние кои остануваат вработени. Агенда на Roffey Park Management од 2002 информира дека половината од испитаниците сметаат дека организацијата има преголеми барања за нив во поглед на обемот на работа, вклучувајќи барања за зголемена количина и зголемување на квалитетот на производството. Вработените поминуваат повеќе часови на работа, што потоа доведува до чувство на стрес и губење на контрола. Во анкета спроведена од страна на Ceridian Performance Partners, 4 од 10 испитаници одговориле дека понекогаш се чувствува уништени од обемот на работа кои го имаат.

Според The Management Agenda 2002, 58% од испитаниците се согласни дека постои култура на присутност во рамките на организацијата, каде што поединци се чувствуваат под притисок да бидат присутни во канцеларијата значително подолго од нивните договорни часови. Во агендата, 88% од испитаниците признале дека тие постојано работат подолго од нивната договорна работна недела. Просечниот број на дополнителни часови неделно е 45% работеле

понеѓу 5 и 10 дополнителни часови, 25% работеле екстра 11-15 часа и 20% работеле во просек повеќе од 15 часа екстра неделно.

Притисоците на поединците од страна на организацијата има негативно влијание врз нивните лични животи, кои за возврат го зголемуваат чувството на стрес и незадоволство и се создава бескраен круг. 71% од испитаниците на агендата изјавиле дека доживеале стрес како директен резултат на работата. Кога треба да се дефинира што значи стрес некои од клучните зборови кои се користат се анксиозност, преоптоварување, губење на контрола, притисок и долги часови на работа со недоволно време за лични активности.

Во Јапонија, лекарите и адвокатите, прекумерната работа ја наведуваат како главна причина за двојно зголемување на бројот на самоубиства од 1970 година Стресот на работното место е, исто така, најголемиот проблем во европските компании, според истражувањето цитирано во последните Work-Life Forum's. Кога ги прашале да го оценат нивото на моралот во рамките на нивната организација, 30% од испитаниците го оцениле како ниско ниво во однос само 11% кои го оцениле на високо ниво. Оваа негативна слика е зголемена со 70% од испитаниците кои наведуваат дека тие се чувствуваат помалку пријатно на работа.

Недостатокот на рамнотежата кој произлегува од деловните барања има негативни ефекти врз животите на поединците. Анкетата The Quality of Working Life Survey (2000) покажала дека 69% од испитаниците сметаат дека прекувремените часови негативно влијаат врз нивниот морал. Овој тренд на зголемување на прекувремените часови се чини дека зема се поголем замав. Ефектите врз семејниот живот се еднакво загрижувачки 72% изјавиле дека зголемувањето на прекувремените часови има негативно влијание врз нивниот однос со својот партнер/сопруг и 77% се изјасниле дека негативно влијание врз нивниот однос со нивните деца.



1.3.3.2 Жртви

Во текот на анкетата на The Roffey Park Management Agenda, 2002 три четвртини од испитаниците се согласиле со изјавата "За да се постигне успех во кариерата потребно е да се прават жртви во други области од вашиот живот". Затоа, не е чудно што 81% од испитаниците се изјасниле дека тие се жртвувале за својата кариера во минатото. 56% го пропуштил времето со своите деца, додека 45% изјавиле дека нивното физичко здравје страдало. Други истакнати жртви

се немањето деца или да ги имаат многу доцна во животот, пропуштање на било каква форма на социјални/рекреативни активности.

Испитаниците сметале дека причините зошто е потребно да се направат овие жртви се поврзани со организациската култура. 28% од испитаниците направиле жртви едноставно како начин за задржување на нивните постоечки работни места.

Иако поголемиот дел од испитаниците го жртвувале нивниот личен живот за својата кариера, 41% од испитаниците, исто така, посочиле дека тие ја жртвувале својата кариера за нивниот личен живот..

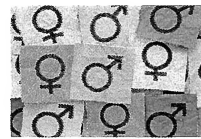
1.3.3.3 Привлекување и задржување на талент

Една анкета спроведена од страна на William M. Mercer во САД, ја истражувала распространетоста и мотивите за корпоративни инвестиции во програмите за постигнување на работа-семејство рамнотежа. Резултатите ги потврдиле тешкотиите на организации со кои се соочуваат во задржување на нивните клучните вработени, при што 71% од испитаниците наведуваат дека задржувањето е главната причина за спроведување на политики за постигнување на рамнотежа работа-семејство. Покрај тоа, 55% од испитаниците сметаат дека политиката за постигнување на работа-семејство рамнотежа треба да е дел од целокупната организациска стратегија.



1.3.3.4 Расте бројот на вработените жени

Една од основните двигатели на ставање акцент на рамнотежата работа-семејство е поголемиот број на жени во работната сила, кои традиционално мора да се справат со повеќе улоги и затоа бараат дополнителна флексибилност. Стапката на вработеност кај жените во Велика Британија во 2012 год. е на највисоко некогашно ниво. Стапката на вработеност кај жените со зависни деца е исто така во нагорен тренд. Со оглед на ова зголемување на бројот на жените во работната сила во комбинација со недостиг на работна сила, јасно е дека е од суштинско значење дека со цел да се задржат овие жени, работните практики погодни за живот надвор од работа се неопходни.



1.3.3.5 Променливите потреби на мажите и жените

Важно е да се напомене дека бројот на амбициозни, високо кариерно ориентирани жени, исто така, се зголемува. Многу жени не се на работа само за поддршка на нивните семејства, но се доста активно посветени да напредуваат во нивните кариери. Ова не значи дека жените веќе не се заинтересирани да бидат дел од еден среќена, просперитетна семејна единица туку значи дека тие ги сакаат и двете улоги. Ова исто така важи и за мажите кои се повеќе ја искажуваат желбата да се има време и простор за исполнување надвор од границите на организацијата, дали да поминуваат повеќе време со своите семејства, да имаат време за спорт и вежбање или само време да се релаксираат од стресот и притисоците на работа.

Усогласувањето на работата и семејството традиционално се концентрирани на жените и особено мајките што работат. Сепак промените на улогата на мажите во општеството се очигледни. Очекувањата се менуваат за тоа што значи да се биде добар татко. Тоа веќе не претпоставува дека таткото е единствен хранител или дека неговата улога е едноставно да се обезбеди плата. Татковците денес сакаат да присуствуваат на раѓањето на своите деца, а потоа активно учествуваат во нивното образование и ги делат домашните обврски.



1.3.3.6 Продуктивност

Во извештајот на Светскиот економски форум во Давос 1999 е истакнато влијанието на недостатокот на рамнотежата во ефикасноста на извршните директори "извршните директори меѓу другите проблеми се повеќе страдаат од стрес, лишување од сон, срцеви заболувања, осаменост, пропаднати бракови и депресија."

Ова покренува уште една потешкотија во однос на балансирањето - не само што се соочуваат со зголемен притисок од страна на организациите да работат понапорно и да постигнуваат подобри резултати, тие исто така се под зголемен притисокот врз себе за да успеат притоа сепак, често се покажуваат како непродуктивни - како за себе така и за организацијата.

Иако изгледа контра интуитивно, рамнотежата работа-семејство, всушност, може да ја зголеми продуктивноста. Иако е точно дека со прекувремената работа првично ќе се зголеми

производствотоработата долги часови за еден подолг временски период ќе доведе до исцрпеност и нездрави навики кои ја намалуваат продуктивноста.

Пократкото работно време, всушност, ќе ја зголеми продуктивноста во долг рок. Покрај тоа, вработените кои користат кратки, чести паузи се попродуктивни од вработените кои користат една пауза или работат во текот на целиот ден. Поголемиот број експерти препорачуваат земање на неколку минути одмор на секој час.



1.3.3.7 Глобализацијата и 24 часа општество

Брзината со која компаниите ги прифаќаат можностите што ги нуди глобалниот пазар, во голема мера ја интензивираат во текот на последната деценија. Прво, глобализацијата додава масло на нерамнотежа која ја чувствуваат вработените. За оние кои се поврзани со странските пазари често мораат работните часови да ги приспособат на различни временски зони на другите пазари. Второ, компаниите треба да развијат повеќе флексибилни процеси и структури кои им овозможуваат да реагираат брзо и ефикасно на потребите на меѓународните клиенти и колеги. Како резултат на сето ова традиционалните дефиниции на "работна недела" и "викенд" се заборавени.

1.3.3.8 Корпоративна општествена одговорност

Промовирање на работата, семејството и општествената заедница е важен дел од корпоративната социјална одговорност. Вработените се повеќе од само вредни членови на компанијата имаат и мноштво други улоги во рамките на заедницата. Ова е истакнато во истражување спроведено од страна на Roffey Park во врска со постигнување на рамнотежа помеѓу работата и семејството во кое испитаниците се изјасниле дека не само што тие сакаат повеќе време за семејството и пријателите, но тие, исто така, сакаат да бидат во можност да се заложат и за општествените заедници или да волонтираат за добротворни цели. Многу е веројатно дека како акцент на зголемување на корпоративната социјална одговорност, ќе се зголеми и намалувањето на работното време.

1.3.3.9 Улогата на културата во овозможување на постигнување на рамнотежа работа-семејство

Од истражувањата за улогата на културата во овозможување рамнотежа работа-семејство спроведена од страна на Roffey Park се увидело дека организациската култура е клучот за овозможување на рамнотежа.

Во една студија во врска со интензивирањето на работата, испитаниците биле прашани дали тие доживеале притисок на работа и ако е така, од кого. Резултатите потврдиле дека вработените се под зголемен притисок, особено од колегите, покрај притисокот од претпоставениот или шефот.

1.3.3.10 Доминација на различни начини на работа

Растот на скратено работно време претставува еден од најдраматичните структурни промени во пазарот на труд во последниве децении.

И покрај овие знаци дека работите се менуваат кон поголема флексибилност на работното време, еден во девет вработени со полно работно време работат повеќе од 60 часа неделно, а две третини од машки вработени веруваат дека скратеното работно време ќе им наштети на можностите за кариера. 80% од компаниите имаат вработени кои работат повеќе од стандардните работни часови, а 39% од оние вработени кои работат дополнителни часови работат без дополнителен надоместок

1.3.3.11 Флексибилното работно време ги подобрува перформансите

Истражувања претставени на конференција на British Psychological Society од 2001 година покажа дека високите менаџери кои можат да работат флексибилно постигнуваат подобри резултати од високите менаџери со полно работно време. Студијата покажа дека менаџерите ги оцениле 70% повисоко работниците со флексибилни работно време од колегите со полно работно. Лицата кои споделуваат работа, исто така, се оценети многу позитивно.

Ова истражување е вредно во тоа што не само што дава поддршка за подобрување на продуктивноста во услови на различни начини на работа, исто така, се фокусира на рушење на бариерите кои се уште постојат околу луѓето кои работат флексибилно.

1.4 Зошто е важно

Здравата рамнотежа помеѓу работата и семејството треба да биде приоритет за сите.

Спроведување на соодветна рамнотежа помеѓу работата и семејството нуди многу важни бенефиции. Постојат многу опасности поврзани со неурамнотеженоста помеѓу работата и личниот живот.

1.4.1 Ризици

- Слабо здравје: Работата долги часови без да се земе време да се релаксира ќе се одрази врз здравјето на вработените.
- Нерешен конфликт: недостаток на рамнотежа може да предизвика конфликт на работа и дома.
- Неквалитетна изведба: преземањето на премногу одговорности ќе доведе до исцрпеност.
- Финансиска загуба: Влијание врз здравјето и продуктивноста доведува до финансиски последици како кај поединецот така и за организациите.

1.4.2 Предности

- Извршување: Вработените кои успешно ги спроведуваат политиките за постигнување на рамнотежа помеѓу работата и семејството чувствуваат поголема исполнетост со работата и во семејството.
- Здравје: Здравата рамнотежа помеѓу работата и семејството го намалува ризикот од срцеви заболувања и други здравствени проблеми.
- Поголема продуктивност: да се биде релаксиран и добро одморен е решение за зголемување на продуктивноста и подобрување на ефикасноста на работата.
- Посилни врски: личните и професионалните врски се зајакнати и конфликтите се избегнуваат кога постои рамнотежа помеѓу работата и семејството.

1.5 Политики за постигнување на работа – семејство рамнотежа

Политиките за постигнување на работа - семејство рамнотежа се ефективна алатка за постигнување на :

1. Зголемена продуктивност преку:

- **Здрави паузи:** Треба да се земе време да се одмори. Препораките треба да одат во насока на: Обидете се да се протегнете, раздвижете, или да медитацирате во текот на денот. Ова исто така ќе го подобри здравје и целокупната благосостојба.
- **Пријатни паузи:** Една студија од страна на Don J.Q. Chen и Vivien K.G Lim од National University of Singapore откриле дека неколку минутното сурфање на интернет доведуваат до психички промени и зголемување на продуктивноста. Оваа забавна активност ја зголемува продуктивноста за 9%.
- **Одмори:** Работата до точка на исцрпеност не е продуктивна или здрава. Не треба да се скратуваат деновите за одмор, вработените кои ги користат нивните одмори се многу попродуктивни од оние кои не ги користат.

2. Зголемување на моралот

Рамнотежа помеѓу работата и семејството е ефективна алатка за зголемување на моралот и за подобрување на компаниската култура. Вработените избираат компании кои ја поддржуваат здравата рамнотежа помеѓу работата и семејството. Рамнотежата работа-семејство ја зголемува среќата и целокупното задоволство од работата.

1.6 Знаци на нерамнотежа

Знаците на нерамнотежа се очигледни. Се гледа дека луѓето страдаат од лоша здравствена состојба, исцрпеност и стрес секој ден. За компаниите, ова доведува до зголемување на трошоците во форма на отсуство од работа, здравствени трошоци и распределба на работната сила.

1.6.1 Здравствени ризици

Нерамнотежата предизвикува лоша здравствена состојба. Со текот на времето, ова може да доведе до катастрофални последици.

Ефекти врз здравјето:

- **Дебелината:** Не користење на време за вежбање и здраво јадење може да ја предизвика дебелината, која е поврзана со срцеви заболувања и многу други здравствени проблеми.

- **Исцрпување:** Добриот сон го зголемува човековиот животен век. Жртвувањето на сонот за работа ќе има негативни ефекти врз здравјето и зголемување на шансите за разни заболувања.
- **Емоционални проблеми:** Стресот и исцрпеноста ја разрушуваат емоционалната благосостојба. Ова ќе влијае во личните односи и личниот идентитет.

Здравите вработени се попродуктивни, помалку отустни од работа, а нивните трошоци за здравствена заштита помали.

1.6.2 Отсуство од работа

Лошата здравствена состојба го зголемува отсуството од работа на вработените и на тој начин станува скап проблем за работодавачите. Постојат скриени и директните трошоци кои мора да бидат платени кога работникот е отсустен од работа.

Цената на отсуство од работа:

- **Боледување:** Деновите за боледување се платено одсуство, што е директен трошок.
- **Губење на продуктивноста:** Дури и во случај да се најде замена за болниот работник работникот запознаен со работата ќе бидат попродуктивен. Ова е индиректен трошок за деновите за боледување.

1.6.3 Прегорување (Исцрпеност)

Повеќето луѓе знаат дека преморените вработени на крајот “прегоруваат”. Прегорувањето (исцрпеноста) е физички и психолошки одговор на долгорочниот стрес.

Знаци на исцрпеност:

- **Губење на интерес:** “Прегорените” вработени не можат да се натераат себе си се грижат за нивната работа, што всушност е извор на стресот.
- **Недостаток на емоции:** Емоционалните реакции се абнормални кога некој е “прегорен”.
- **Губење на мотивација:** Поранешните мотиватори веќе не се ефективни.
- **Можна депресија:** “Прегорувањето” е тесно поврзано со депресијата.

“Прегорувањето” е штетно за компаниите во зголемување на прометот.

1.6.4 Стрес

Работата е главен извор на стрес за повеќето луѓе. Влијанието на стресот во врска со дебелината на работниците е многу позначајно од исхраната. Ефектите на стресот врз здравјето на срцето може да бидат смртоносни.

Знаци на стресот:

- Преемоционални: луѓето под стрес тешко можат да ги контролираат своите емоции.
- Летаргија: физиолошки влијанието на стресот може да предизвика летаргија.
- Немир: под стрес тешко може човекот да се фокусира на некоја активност и тоа предизвикува хиперактивност и немир.
- Анксиозност: продолжен стрес може да предизвика анксиозност.

1.7 Управување со времето

Поголемиот дел од луѓето се жалат дека немаат доволно време. Вистината е дека, сепак, повеќето луѓе не знаат како да управуваат со своето време. Управување со времето е од суштинско значење за постигнување на една ефективна рамнотежа помеѓу работата и семејството. Ефикасното управување со времето доведува до намалување на стресот и помага во овозможување на рамнотежа во животот во и надвор од канцеларијата.

1.8 Итно/Важно

Многу луѓе не прават разлика помеѓу итно и важно. Итни задачи кои треба да се направат брзо, но тоа не ги прави важни. Ние често сме заглавени во завршување итни задачи на сметка на важните. Важни задачи се оние кои ни помагаат да ги исполниме своите цели. Често, итните задачи, го одвлекуваат вниманието од она што е важно. Разбирањето на разликата меѓу итно и важно ќе го подобри управувањето со времето на секој вработен.

1.9 Стресот од дома треба да остане дома

“Луѓето кои не можат да најдат време за рекреација се должни порано или

*подоцна да најдат време за боледување.”,
John Wanamaker*

Секој има лични проблеми кои создаваат стрес и ја попречуваат ефикасноста на работата. Овие прашања се тешки, може да биде потребно да се земе отсуство од работа. Во повеќе случаи, сепак, постојат подобри стратегии за да си помогнеме стресот од дома да го оставиме дома.

1.9.1 Стратегии:

- Станувај рано: Стани доволно рано за да се подготвиш за новио ден. Фокусирај се на она што е напред, а не на минатото.
- Комуницирај соодветно: Разговарај за своите проблеми со некој пријател или близок надвор од работа.
- Најди начин: Откријте корисни начини да го намалите стресот, како што се физичкото вежбање. Ова ќе ви помогне да сте фокусирани во текот на работниот ден.

1.9.2 Управување со стресот

Невозможно е да се доживее рамнотежа помеѓу работата и животот без управување со стресот. Стресот е неизбежен. Ако ние не успееме да се справиме со стресот тоа може да предизвика трајни физички и психички оштетувања. За среќа, управувањето со стресот не е премногу сложено; секој може да научат како да се справи со стресот.

1.9.3 Физичка вежба

Секој знае дека вежбањето е важен дел од здравиот начин на живот, но исто така е клучен аспект на управување со стресот. Вежбањето влијае на луѓето ментално и физички. Тоа произведува ослободување на ендорфин кој ќе го подобри вашето расположение и ќе ја спречи депресијата.

Одамна е познато дека ритуалите пред спиење влијаат и тоа како на енергетското ниво следното утро. Според претприемачкиот советник, Business Insider, нешто што е најстрого забрането е окупираноста со работните обврски пред да започне сонот.

Обврските ни влијаат на сонот, а сонот ни влијае на продуктивноста. Овој маѓепсан круг на хроничниот замор можеме да го прекинеме токму со исклучување на уредите кои често ги користиме пред да си легнеме.

Времето пред спиење е совршено за вежбање. Не само што ќе ја подобри здравствената состојба, туку и ќе го ослободи телото и духот од сите последици кои дневните стресори ги направиле.

Иако долго време се веруваше дека вежбањето во периодот пред спиење го нарушува сонот, National Sleep Foundation откри дека физичката активност во било кој дел од денот го подобрува спиењето, додека многу студии докажаа дека пешачењето го намалува стресот и анксиозноста.

Совети за успех:

- Изберете една вежба во која ќе уживате: Нема да ја повторите некоја активност што не сакате да ја правите.
- Започнете полека: Ако претерате можете едноставно да станете уморни и обесхрабрани.
- Распоред: Вежбањето мора да биде приоритет или никогаш нема да успеете.

1.9.4 Здрава исхрана

Исхрана има силно влијание врз нашите емоции и начинот на кој ние се справуваме со стресот. Здравата исхрана е важен фактор во управување со стресот.

Совети:

- Избегнувајте шеќер и кофеин: Даваат повеќе моментална енергија, но подоцна станувате поисцрпени отколку порано.
- Се фокусира на исхрана: Вклучете цели зрна, протеини и зелена храна во вашата исхрана.
- Јадете често: Ова ќе доведе до рамнотежа на шеќерот во крвта и зголемување на енергијата.

1.9.5 Самопроценка

Луѓето не секогаш се свесни за тоа колку стресот влијае на нивните животи. Ова е причината зошто е важно да се направи чекор назад и да се оцени нивото на стрес. Резултатите од оценката ќе откријат какви промени треба да се направат со цел да се подобри управување со стресот. Резултатите од оценката може да се користат за промена во исхраната, вежбањето и навиките на спиење.

1.10 Програми за постигнување на работа – семејство рамнотежа во САД

Програмите за постигнување на рамнотежа меѓу работата и семејството во САД станаа се повеќе популарни во текот на годините.

Како позначајни придобивки од овие програми се:

- флексибилно работно време,
- телекомуникациите,
- заштита на децата,
- заштита на стари лица,
- отсуства (на пример, татковство, итн),
- делење на работата,
- програми за помош на работниците,
- сопствени продавници/услуги,
- фитнес субвенции,
- домарски услуги,
- годишен одмор,
- работно време.

Во прилог на програмите за постигнување на рамнотежа работа - семејство наведени погоре, кои првенствено се должат на интернет бумот во средината на 90-тите години и растот на економијата, повеќе компании нудат дополнителни погодности. Предностите кои ги нуди компанијата како користење на службено возило и одреден број на бесплатни летови годишно се нормални за многу компании. Четири дневна работна недела, како и флексибилни работни часови биле исто така вообичаени. Овие предности биле воведени пред се за да се привлече, мотивира и задржи квалитетна работната сила.

Во контекст на современите економски услови има драматични промени во тоа како компаниите гледаат на програмите за постигнување на рамнотежа работа - семејство. Компаниите се повеќе ги намалуваат трошоците за овие програми, но сепак ја потенцираат нивната важност. И покрај овој критички став во врска со програмата работа-семејство и рамнотежа меѓу нив, според Jim Bird, бенефициите како што се програмите "Програмата помош на вработениот се смета како стандарден придонес". Така придобивките како користење на службени автомобили се заменети со користење на фитнес центри и хемиско чистење.

Некои од повеќе распространети програми наведени погоре се:

1.10.1 Работно време

САД легално ограничуваат работниците да работат не повеќе од 40 часа неделно, без дополнителен надомест. Ова е резултат на некои од најраните лобирање од страна на синдикатите.

1.10.2 Татковско отсуство

Татковско отсуство е прашање што добива се поголемо внимание со донесувањето на Закон за Семејно и здравствено отсуство во САД. Намерата на Законот за семејно и здравствено отсуство е да се стандардизираат правата на работниците на семејно отсуство. Иако првично се наменети за заштита на мајките што работат, опсегот на законот е проширен за да се прилагоди на променливите потреби на американско семејство. Од причини што се повеќе од населението се соочува со повозрасно родителство, самохрано родителство, итн, оваа измена овозможува широк спектар на покривање на повеќе демографски групи. Сегашниот минимум во САД е 12 недели, но 19% од компаниите се надвор од опсегот на законот и нудат подолго отсуство.

1.10.3 Грижи за децата

Во САД 62,8% од конвенционалните семејства (мајка и татко) се со два вработени родители. Како резултат на тоа, многу компании нудат бенефиции во грижата за децата. Методите кои се користат за поддршка на работниците се различни и неколку концепти се универзално прифатени. Компаниско згрижување на деца, програми по завршување на училиштето, субвенционирана грижа за децата се услуги кои работодавачите ги користат за да им помогнат на вработените во грижата за своите деца. Еден вообичаена програма е штедење за децата. Овие програми ги искористат предностите на даночните олеснувања предвидени од страна на државата и се нудат од страна на повеќе од 90% од компаниите.

1.10.4 Годишен одмор

Одмор во САД е една област каде што државата не се меша со значително законодавство. Иако повеќето компании најчесто нудат две недели на нови вработени, секоја компанија во САД може да ја утврди својата сопствена политика за годишен одмор. Постојат разлики помеѓу политиките за годишен одмор, и оние кои се извор на конкурентска предност. Обично вработените со подолг стаж добиваат повеќе одмор. Многу компании нудат можноста на зголемување на годишниот одмор во однос на должината на работниот стаж. Сепак, многу малку компании нудат дополнително време за одмор како награда за добро дело.

1.10.5 Телекомуникации

Телекомуникациите се релативно нов концепт изведен од широката достапност на компјутерите и интернетот. Ова првенствено им овозможува на вработените да работат од дома со поврзување на мрежата на компанијата и завршување на работата од дома. Една од основните цели на телекомуникациите е да им овозможи на вработените да трошат помалку време во патување, како и овозможување на пофлексибилен распоред. Се цени дека 30% од американските компании ја користат оваа предност.

1.11 Програми за постигнување на работа – семејство рамнотежа во ЕУ

Земјите од ЕУ имаат различна културна гледна точка, од онаа на САД, во однос на програмите за постигнување на работа-семејство рамнотежа. Често, програмите се резултат на владина легислатива поддржани од страна на јавните овластувања. Европските програми се првенствено врз основа на општествената одговорност, а не конкурентната предност.

За разлика од САД, постојат различни пристапи кон постигнување на работата-семејство рамнотежа во Европа. Овие пристапи зависат од културните карактеристики на различни земји-членки и од нивото на развој на економиите. Сепак, ЕУ се обидува да воспостави одредени насоки за сите земји кои имаат за цел да ги намалат разликите помеѓу иницијативите за воспоставување на програми за постигнување на рамнотежа меѓу работата и семејството во државите членки..

Според Cary Cooper, професор по организациска психологија и здравје при Универзитетот во Манчестер-Институтот за наука и технологија, "со американизацијата на работните практики во Европа, вклучувајќи и зголемување на аутсорсинг, намалено работно време, намалена организациска хиерархија и самовработување, се зголемува нивото на стрес". Оваа

американизација ја натера ЕУ да ги преиспита упатства во врска со работните часови, празниците, и отсуство на родителите/татковство. Домот и заштитата на децата се исто така теми од интерес на ЕУ во однос на целокупната ангажираност за постигнување на работа-семејство рамнотежа на своите земји членки.

Европската стратегија за вработување нагласува дека земјите-членки треба да дизајнат, имплементираат, како и да промовираат политики кои се за семејството, вклучувајќи и воспоставување на поволни, пристапни и квалитетни услуги за грижа за децата. Во март 2000 година, во време на француското претседателство спроведени се низа прашалници во земјите на ЕУ за да се соберат податоци за индикаторите за постигнување на работа-семејство рамнотежа, така што целокупните насоки од ЕУ би можеле да бидат препораки во насоките за вработување за 2001 година. Земјите-членки беа поканети да се посветат на националните цели за зголемување достапноста на здравствена заштита за деца и други лица. Додека ЕУ можеби ќе сака да се воспостават унифицирани стандарди за сите земји-членки, бидејќи статистичките податоци варира од земја до земја, индивидуални цели се поочекувани. Некои од повеќе распространети програми за постигнување на работата-семејство рамнотежа во ЕУ се:

1.11.1 Работно време

Во 1995 година, Советот на ЕУ препорача максимална 48-часовна работна недела со цел да се заштити безбедноста и здравјето на работниците. Сепак, часовите меѓу земјите на ЕУ уште варираат. Во извештајот објавен во 2000 година од страна на Конгресот на синдикатите британски вработени работат во просек по 43,6 часа неделно, во споредба со 39,6 часа во Франција, 38,5 часа во Италија и 40,1 часа во Германија. Според една студија од страна на European Community Household Panel, 12% од работниците веруваат дека тие имаат мал број на работни часови, а 44,8 отсто сметаат дека тие имаат голем број на работни часови.

1.11.2 Татковско отсуство

Татковско отсуство е релативно нов тренд во некои земји од ЕУ. Во Данска, каде татковските права постојат повеќе од 20 години, прописите се рафинирани да им се дадат повеќе права на татковците во грижата за своите деца. Поточно, според новите правила имплементирани во Март 2000 год., родителско отсуство се доделува и на татковците. Секој период на отсуство не може да биде подолг од шест последователни месеци. Заклучно со декември 2001 година, 40% од

нордиските татковци, всушност, ја искористиле предноста на овие права, поттикнати од страна на даночните казни ако тие не го сторат тоа.

1.11.3 Годишен одмор

Во прилог на препорачаниот максимален број на работни часови, ЕУ, исто така, во 1993 година формално препорачува вработените да добиваат четири недели задолжителен годишен одмор. Повторно, должината на одмор варира помеѓу земјите на ЕУ. Според холандските закони, вработените кои нема целосно да го искористат својот годишен одмор немаат право на паричен надоместок за неискористените денови. Со зголемување на глобализацијата, компаниите се заинтересирани за бизнис цело време што создава можности за вработените да се делумно на годишен одмор и за неискористените денови од годишниот одмор да добијат екстра приход. Сепак, времето за годишен одмор се уште е ценето од страна на европските работници. Facts 2000 survey наведува дека вработените повеќе би сакале да имаат над 30 дена одмор како поатрактивна корист отколку да имаат службен автомобил или пензија.

Брзо скенирање на траењето на годишниот одмор во земјите каде што американски фирми имаат Европски бизниси открива дека четири недели е под просекот на време кое повеќето Европејци веќе го уживаат. На пример, во Франција со закон се предвидени 25 дена минимум одмор, иако 25 до 27 дена е стандард. Германија бара работодавците да им дадат 20 дена годишен одмор на вработените, иако 30 е стандардна практика. Холандија, исто така, предвидува 20 дена одмор, но повеќето работодавци нудат помеѓу 25 и 27 дена. Само во Обединетото Кралство немало ограничување на времетраењето на годишниот одмор пред 1998 година. Во тоа време, британскиот премиер Tony Blair ја вовел Европската директива за работното време, во која е предвиден задолжителен годишен одмор во согласност со регулативите на ЕУ.

1.11.4 Грижи за децата

Развивањето на систем за згрижување во ЕУ се чини дека е во развој во изминатите 15 години. Оваа загриженост е во врска со потребата за промовирање на еднакви можности за мажите и жените во доменот на трудот. Во објавениот извештај во 1988 година, Европската комисија за еднакви можности ја препозна потребата за доследно информирање за згрижување на децата како главна компонента за постигнување на работа-семејство рамнотежа. Како основа за тоа, ЕС Childcare Network спроведе студија на оваа тема во земјите-членки проследено со натамошни коментари на истата тема.

Субвенции за грижа за децата се достапни во рамките на ЕУ, но цената на грижата на децата и понатаму останува контроверзно прашање. Во Велика Британија, родителите се соочуваат со највисоките европски трошоци за згрижување на децата. Daucare Trust, укажува дека, во просек, родителите во Европа учествуваат само со 25% од вкупните трошоци за згрижување на децата, во споредба со 75% учество од страна на родителите во Велика Британија. И покрај големите државни субвенции на ЕУ и даночни кредити (надвор од Велика Британија), Daucare Trust цени дека високите трошоци се сеуште пречка некои родители да се вратат на работа.

1.11.5 Телекомуникации

Истражувања од UK Labor Force Survey, спроведена од страна на Datamonitor покажуваат дека 1,7 милиони луѓе, или околу шест проценти од Британците, ги користат телекомуникациите барем еден ден во неделата. Бројот на луѓето кои работат од дома во Европа се зголемил за повеќе од 50% во периодот меѓу 2002 и 2005 година. Настаните од 11 септември се трета причина: дури и ако може да се дојде до работа без одложување и нарушување, многу луѓе не би сакале да работат во канцеларија во висока кула.

Во земјите од ЕУ се очекува телекомуникациите да станат поприсутни. Запрашани за тоа колку очекуваат работните практики да бидат застапени во нивните компании во рок од пет години, 53% од менаџерите во Велика Британија очекуваат телекомуникациите да бидат во широка употреба. Процентите за другите земји се дадени во Табела 1 подолу:

Табела 1: Процент на употреба на телекомуникациите во следните 5 години

Germany	34%
Belgium	30%
Netherlands	29%
Italy	23%
Spain	13%
France	10%

1.12 Споредба САД наспроти ЕУ

Програми за работата-семејство рамнотежа се прашање на интерес и на САД и ЕУ. Сепак, пристап кон спроведување на овие програми е различен во двата региони. Во САД, компаниите ги спроведуваат програмите за постигнување на рамнотежата работа-семејство, а државата има мало учество. За американските компании, рамнотежата работа-семејство нуди конкурентска предности, со што тие се способни да ги ангажираат најдобрите кандидати и потенцијално да ја

зголемуваат лојалноста кон компанијата. Во ЕУ, во различни земји се наметнаа построги прописи за работодавците кои ја намалуваат нивната флексибилност во однос на програмите како што се времето за одмор, отсуство на таткото, флексибилно работно време, итн.

Директна споредба меѓу САД и ЕУ е тешко да се направи, бидејќи во САД постојат неколку федералните политики за работата-семејство рамнотежа. Иако, веројатно никогаш нема да бидат усогласени прашањата за работното време, одмор, татковско отсуство, грижата за децата и домот, кој се однесуваат на сите земји членки на ЕУ, ЕУ препорачува политики со земјите-членки што ги претставуваат различните култури и вредности во регионот .

И САД и ЕУ можат да научат многу едни од други во однос на политиките за постигнување на работа-семејство рамнотежа. Компаниите во САД мора да ги имаат во предвид социјалните промени зад пазарните фактори. Земјите и компаниите од ЕУ мора да сфатат дека "американизацијата" на Европа е пропратен ефект на пазарната "глобализација". Со други зборови, европските земји и компании мора да сфатат дека да се одржи силна економска положба, општествената одговорност е подеднакво важна како и развојот на конкурентни програми во човечкиот капитал.

1.13 Враќање на инвестицијата

Аргументот за или против програмите за постигнување на работата-семејство рамнотежа често зависи од способноста на компанијата да покаже значителна финансиска добивка како резултат на овие програми. Многу корпоративни одлуки се потпираат на позитивни финансиски резултати за секој проект како би можел истиот да се развива. Се почесто компаниите ги квантифицираат придобивките од овие програми преку различни мерки за работењето индиректно поврзани со финансиските резултати.

Бидејќи програмите за постигнување на работата-семејство рамнотежа се дел од надоместокот и културата на компанијата, нивните бенефиции најчесто се гледаат на фронтот на човечки ресурси. Еден од првите начини за кои компаниите покажаа интерес е во однос на вработувањето. Програмите за ефективна работа-живот се ефективен маркетинг метод за привлекување на вработените. Покрај тоа, често оние што бараат работа се подготвени да аплицираат во компании кои се на "Најдобро место за работа" како листи, кои се објавени во списанија како што се Fortune и Working Mother. Кога потенцијалните кандидати се регрутирани,

програмите за постигнување на рамнотежа меѓу работата и семејството често се дел од договорот за вработување.

Што е најважно, ефективните програми за постигнување на работа-семејство рамнотежа помагаат во создавањето на симбиотски однос меѓу работодавачот и работникот кој води до взаемна корист. Вработените кои се поспособни да балансираат со барањата на своето време се позадоволни. Ова води кон вистинска корист за работодавачот, во смисла на зголемување на продуктивноста, ја намалува стапката на промет, посилен тимски дух и лојалност кон работодавачот. Оперативно, пониска стапка на обрт доведува до намалување на нови трошоци за обука на вработените, како и повеќе неостварливи трошоци поврзани со неформална обука која постојните вработени им обезбедуваат на новите членови на тимот.

1.14 Што носи иднината

Општо земено, американските компании ги чувствуваат придобивките од програмите за постигнување на работата-семејство рамнотежа додека ЕУ континуирано ги оценува иницијативите за воспоставување на програми за постигнување на работата-семејство рамнотежа како дел од нивните поголеми политики на трудот. Според Jim Bird, најважното прашање на работното место во САД во текот на следните 30-40 години ќе биде прашањето за постигнување на рамнотежа меѓу работата и семејството. Оценка е дека програмите се базираат околу тоа што работодавецот може да направи за работникот. Сепак, за да се случи вистинска рамнотежа помеѓу работата и животот, вработените треба да бидат одговорни за одредени однесувања кои им помагаат да постигнат баланс во работата и во други делови од нивниот живот (на пример, семејството, пријателите и за себе). Компании со долгорочна стратегија за постигнување на рамнотежата работа-семејство ќе го препознаат ова прашање и ќе обезбедат обука на вработените која се однесува на личните недостатоци кои тие би можеле да ги имаат за постигнување на работа-семејство рамнотежа. Менувањето на навиките на вработените не мора да значи промена во "рамнотежата работа-семејство", особено ако културата на работната средина не се менува. Кога и двата аспекта, плановите на компанијата и напорите на вработените се комплементарни, може да се постигне вистинска рамнотежа помеѓу работата и приватниот живот.

Сегашните културни, политички и општествени рамки на САД и на ЕУ водат до различни принципи за спроведување на програми за работа-семејство. Додека американските компании обично нудат програми за постигнување на работата-семејство рамнотежа, како конкурентска предност, ЕУ ги пропишува како функција на општествена одговорност. Сепак, ефектите на

програмите за постигнување на работа-семејство рамнотежа покажуваат дека конкурентската предност и социјалната одговорност не се спротивни цели туку испреплетени: компаниите се здобиваат со конкурентскаа предност од регрутирање, задржување, зголемување на продуктивноста и подобри услуги на клиентите, додека, исто така придонесуваат во општеството во кое тие работат.

Дали програмите за постигнување на работата-семејство рамнотежа се општествена одговорност или конкурентска предност? Според Jim Bird "Тоа не е или-или прашање". Вистинските програми за постигнување на работа-семејство рамнотежа дефинитивно нудат конкурентска предност во однос на вработувањето, задржувањето, продуктивноста и услугите на клиентите и како резултат на сето тоа профитабилност. Програмите за постигнување на работа-семејство рамнотежа се дефинитивно конкурентска предност, но не се исклучува и општествената одговорност.

Спротивно на популарното верување, рамнотежата работа-живот и работната флексибилност не се првенствено женски прашања. Всушност, во некои случаи, мажите се тие кои почесто ги користат придобивките од работа-живот рамнотежата и со поголема веројатност може да се каже дека нивната работа е прекината од лични или семејни причини. Овие резултатите се видливи од анкетата објавена од страна на Центарот на Американската психолошка асоцијација за организациски вештини. Анкетата е спроведена на интернет во име на APA од страна на Harris Poll од 14 до 16 јули 2015 год., меѓу 902 возрасни лица кои се вработени или со полно работно време или со скратено работно време.

Истражувањето покажало дека мажите почесто од жените пријавуваат користење на некоја работа-живот бенефиција (еднаш неделно или повеќе), вклучувајќи ги бенефициите за згрижување на деца (9 проценти наспроти 2 отсто), приватно отсуство (9 проценти наспроти 4 проценти), флексибилен распоред во врска со тоа колку дена во неделата тие работат (15 отсто наспрема 9 отсто), платен одмор (7 проценти наспроти 1 отсто), неплатено отсуство (9 проценти наспроти 3 отсто) и постепена транзиција, вклучително и постепено враќање од одмор (8 проценти наспроти 1 процент).

Мажите во просек повеќе пријавуваат прекинување на работата, вклучувајќи и прекини од лични и семејни потреби за време на работа (46 проценти наспроти 38 проценти), лични комуникации во текот на работното време (64 проценти наспроти 56 проценти).

Слично на тоа, мажите се со поголема веројатност отколку жените да кажат дека работата го попречува нивниот слободно време. Повеќе од една четвртина од мажите велат дека редовно ја носат работата дома (30 проценти наспроти 23 проценти), работат за време на одмори (31 проценти наспроти 19 проценти), работата им го прекинува времето со семејството и пријателите (31 проценти наспроти 19 проценти) и носат работни материјали со нив на лични или семејни активности (26 проценти наспроти 12 проценти).

Во принцип, вработените родители - со најмалку едно дете под 18-годишна возраст во домот - пријавиле поголемо искористување на поддршката надвор од работа и флексибилни работни аранжмани, повеќе приватни прашања предизвикале прекинување на работата (55 проценти наспроти 42 проценти). Сепак, тие укажуваат на подобра вклопување на работните и животните обврски (81 проценти наспроти 71 проценти), поголем работен ангажман (46 проценти наспроти 40 проценти), посилен семеен идентитет (82 проценти наспроти 57 проценти) и повисоко целокупно задоволство од животот (59 проценти наспроти 52 проценти).

"Лекцијата за работодавците во ова е дека додека многу мажи и жени велат дека тие се борат да ги балансираат работата и личниот живот, имањето пристап до флексибилни работни аранжмани и контрола врз тоа како тие управуваат со овие граници е клучот за добра работа-живот рамнотежа" вели David W. Ballard PsyD, MBA, директор на Центарот на АПА за организациски вештини. "Вработените чии работни места се вклопуваат добро со остатокот од нивниот живот се повеќе вклучени и мотивирани, пријавуваат повисоко ниво на задоволство од работата, имаат подобри работни односи и се со помала веројатност да ја напушти организацијата во следната година."

Жените се почесто од мажите во можност да кажат дека имаат контрола над тоа дали тие се во можност да ги задржат својата работа и приватни животи одделни (79 проценти наспроти 70 проценти), се вложуваат себеси во семејството (77 проценти наспроти 67 проценти). Жените исто така, покажале повисоко ниво на работна мотивација (80 проценти наспроти 72 проценти), задоволството од работата (74 проценти наспроти 66 проценти) и имаат позитивен однос со својот шеф или претпоставен (80 проценти наспроти 71 проценти) и се со помала веројатност да ги напуштат своите работни места во текот на следната година (26 проценти наспроти 36 проценти).

И покрај тоа што 51 проценти од работоспособните Американци велат дека нивниот работодавач нуди флексибилност во работата, помалку од половина сметаат дека имаат

флексибилни опции во однос на бројот на часови кои тие ги работат (43 проценти), колку дена неделно работат (40 отсто) и локација каде што тие работат (34 проценти).

1.15 Искуства од воспоставување на рамнотежа помеѓу работата и семејството во светот и во Република Македонија

Во анкета која е спроведена помеѓу студентите од бизнис факултети во 12 земји од страна на консултантската куќа Universum, интернет џинот Google повторно се најде на врвот на најпосакуваните работодавци. Десет илјади студенти се изјасниле дека би сакале да работат баш таму. Зошто Google е најатрактивен? Одговорот го понуди магазинот Fortune кој годинава го стави Google на прво место меѓу 100-те најдобри американски компании за работа. Се наведува дека на вработените на Google на располагање им се спортски содржини како теретани, куглани, но и кафулиња. Компанијата исто така вработува доктори, фризери и готвачи. Секоја погодност при работењето во Google е пресметана така што вработените би биле уште посреќни и позадоволни. Google е идеално работно опкружување какво што ретко се сретнува. Компанијата ги наградува успешните со бонуси и тоа не само менаџментот, туку сите вработени кои тоа го заслужуваат.

Официјалниот штаб на Facebook во Калифорнија вработува околу десет илјади луѓе. Девизата под која што живеат тие е дека – нема правила. Вработените во Facebook и нивните надредени го делат сосема истиот простор. Вработените сами влијаат на дизајнот на сидовите. Храна, лекарска помош, перење на облеката, велосипеди за превоз до кампусот и помош за млади родители – сето ова ќе го имате ако работите за Facebook.

Идејата зад луксузот е за стресот максимално да се отстрани од секојдневното живеење на вработените, така што тие би можеле да се сконцентрираат на својата работа. Акцентот е ставен на воспоставување на висококвалитетно работно опкружување и тоа е токму она што чини Facebook да биде еден од најпосакуваните работодавци.

Светските решенија за постигнување на поголема ангажираност кај вработените со воведување на политики за постигнување на работа - семејство рамнотежа во последен период се применуваат и во Македонија. Како позначајни примери се воведување на градинка во Министерство за финансии и фитнес сала во Собрание на Република Македонија. Измените и дополнувањата на повеќе законски решенија ја подобруваат состојбата на ова прашање во Република Македонија. За фирмите идејата е добра, за работниците е одлична - вакви се првите реакции по измените и дополнувањата на Законот за заштита на децата со кои компаниите ќе

можат да отворат градинки за децата на своите вработени. Градинки во состав на големите компании, кои би ги згрижувале децата на вработените, кај нас се реткост. Децата на двајца вработени родители ги поминуваат детските години или кај бабите и дедовците или во некоја од државните детски градинки. Во светот, бројни компании им ја нудат на вработените оваа услуга - градинки во рамките на работниот простор, а дел од нив сметаат дека со овој чекор се поконкурентни. Не дека градинките кои и сега им се достапни на македонските родители не нудат добри услуги по поволни цени, но би било интересно да се земе предвид опцијата децата да бидат сместени во објект каде што работи некој од родителите. Нивните грижи ќе се намалат, а работодавците ќе помогнат со ова за подобрување на продуктивноста на вработените и ќе го намалат бројот на отсуства поради проблеми со децата кога почнуваат да одат во градинка. Иако овој тип градинки им се непознати на голем дел од корпорациите кај нас, за време на социјализмот речиси сите фабрики имале градинки што ги згрижувале децата на вработените. До пред една година ова бил случај и со градинката на фабриката „Астибо“ во Штип. Иако се соочиле со мала криза и при пропаѓањето на фабриката „Македонка“, сепак, денес во градинките има над 600 деца. Капацитетот речиси целосно е исполнет, пред се', со деца на вработени во приватните конфекции во Штип. Од градинките „Астибо“ нудат организиран превоз и сместување и за децата од прво одделение во новата деветтолетка, а за кои поради работното време на родителите, кога се прва или втора смена во училиште, одреден дел од денот нема кој да се грижи. Слична е судбината и на градинката на фабриките „Тетекс“ во Тетово и „Југохром“ во Јегуновце. Фабриката „Окитекс“, најверојатно, е единствена приватна компанија која ги згрижува децата на своите вработени. Слична е судбината и на градинката на фабриките „Тетекс“ во Тетово и „Југохром“ во Јегуновце.

”Фитнес – салата најмногу ја користиме во паузата за ручек од 14 до 15 часот и наместо да ручаме во собранискиот ресторан, ќе изедеме една бисквита или кроасан и влегуваме во сала. После тоа подготвени сме за второто полувреме од седницата видно посвежи, поенергични и поефикасни во дискусиите” – вели Милошовски и додава дека вежбањето му помага да ја одржи кондицијата за планирање.

Во текот на работниот ден често ако не и секојдневно во поголемите компании се случува да некои од вработените поголемиот дел од работното време го трошат за пронаоѓање и организирање на мајстор за поправка на некој апарат во домот. За истото најпрво се вртата подолг период телефони за договарање, се излага од работа за да се однесе мајсторот дома и сл. За решавање на ваквите проблеми во домот неретко покрај финансиските торшоци се губат и по неколку работни дена и во тие денови ангажираноста на вработение е минимална. Во некои

европски земји ова е решено така што компаниите имаат склучено договори со компании за одржување на домот и имаат назначено лице вработено во компанијата кое во соработка со останатите вработени и компанијата која врши такви услуги ја завршува работата поефикасно. Во Македонија за поздравување е новата услуга на Сава Осигурување - Домашната асистенција која претставува прв ваков продукт на македонскиот осигурителен пазар со што нуди помош во моментот кога ќе се случи незгода во домот - за која е неопходна итна интервенција од мајстор со само еден телефонски повик.

1.16 Потреба од флексибилно, хумано и инклузивно работното место.

Повеќето вработени имаат комплициран живот. Со оглед на природата на работата денес, доколку менаџерите сакаат вработените да се ангажирани во своите компании треба да им овозможат флексибилна и пријатна работна средина. SAS, компанијата која е на второ место во светот посакувано место за работа во последните 15 години има во компанијата детска градинка, фитнес центар и базен. Слично на тоа, Google има куглана и јога соби. Бесплатна храна, јога часови, среќни часови, превоз со компаниски автобуси со пристап на интернет, па дури и бесплатно перење и пеглање сега станаа секојдневие во поуспешните компании. Овие предности веќе не се само "награда"; тие се основните елементи за вклопување на работата во животот.

Во прилог на ваквите надоместоци и здравствени програми за вработените, истражувањата исто така покажуваат дека отвореноста и флексибилноста на компаниите имаат големо влијание врз ангажманот. Истражувањата покажуваат дека интровертите се уште сакаат тивка канцеларија, но современите работни простори на луѓето им овозможуваат флексибилност да се биде во група или сам во зависност од моменталната задача.

Втора клучна поттикнувач на ангажираноста е потребата за постојано и тековно признавање. Како на пример велеејќи: "Ти благодарам" е извонредна алатка за градење на ангажиран тим. Компаниите градат култура на признавање преку системите за социјална награда (алатки кои им овозможуваат на луѓето поени или слава за наградување на другите), неделни или месечни активности за благодарност како и општата култура на почитување на сите, од врвот до дното. Клучот за успех е да се создаде социјална средина каде што признавањето може да тече од колега на колега, ослободувајќи ги менаџерите од тоа да бидат судии за признавање на вработените.

Конечно, високо ангажираните работни места, исто така, се прифатливи и интересни: Луѓето се чувствуваат удобно во тоа што се. Додека 71 проценти од организациите се обидуваат да ја поттикнат разновидноста и вклученоста, само 11 отсто имаат таква средина.

Разновидноста и вклучувањето не е стратегија за човечки ресурси; тоа е бизнис стратегија. Не само што различни работни места привлекуваат луѓе од еден поширок примерок, истражувањето исто така покажува дека тимовите кои работат во инклузивна култура ги надминуваат своите вршници со неверојатни 80 проценти.

II. МЕТОДОЛОГИЈА НА ИСТРАЖУВАЊЕТО

1. ПРЕДМЕТ НА ИСТРАЖУВАЊЕ

Предмет на ова истражување е релацијата во воспоставената рамнотежа меѓу работата и семејството.

"Да се биде во можност да бидете навистина среќни на работа е еден од клучните фактори за да се биде среќен во животот", вели Heidi Golledge, извршен директор и ко-основач на CareerBliss, онлајн база на податоци за кариера. Да се има среќни вработени има многу предности, но, исто така, и одредени трошоци.

Работната ангажираност на вработените на работното место е продукт на емоционалната посветеност на вработениот кон компанијата и нејзините цели. Оваа емоционална посветеност значи дека ангажираните вработени вистински се грижат за нивната работа и нивната компанија. Ангажираните вработени компанијата ја прифаќаат како дел од нивниот живот, работат со високо ниво на посветеност, ентузијазам и страст, користејќи ги нивните способности и можности во правец на чување на репутацијата на компанијата. Овие вработени имаат несебичен став и воља за вложување екстра напор потребен за да се создаде одржлив напредок на компанијата.

2. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ НА ИСТРАЖУВАЊЕТО

Луѓето се повеќе продуктивни и креативни кога тие имаат повеќе позитивни емоции. Целта на истражувањето е да се определи влијанието на рамнотежата работа - семејство на вработените врз нивната работна ангажираност. Истражувањето е применето, трансверзално и индивидуално.

2.1 Вид на истражување

Ова истражување е применето бидејќи е врзано со однапред и јасно зададена цел и има директна практична примена во компаниите за зголемување на ангажираноста на вработените со постигнување на рамнотежата работа-семејство.

Основна цел на ова истражување е да се проучи една појава во ист временски период на различни места и услови и на поголем број на субјекти. Овој начин на трансверзално истражување е доста рационален, економичен, ефикасен и овозможува брзо собирање и средување на податоците.

Бидејќи ова истражување е спроведено од еден истражувач истото е индивидуално.

Истражувањето се одвива во природна средина, што значи дека не постои вештачки создадена ситуација.

2.2 Задачи на истражувањето

1. Да се утврди потребата од практики за обезбедување на рамнотежа помеѓу работата и семејството.
2. Да се утврди степенот до кој вработените обезбедувањето на рамнотежата работа – семејство ја разбираат како важен сегмент од работната ангажираност.
3. Да се оцени прифаќањето на практиките за обезбедување на рамнотежа помеѓу работата и животот .
4. Да се утврди како и до кој степен вработените се информирани и се вклучени во развојот и имплементацијата на обезбедување на рамнотежа помеѓу работата и животните потреби.

3. ХИПОТЕЗИ

Основната или **главната хипотеза** на истражувањето се заснова на тврдењето дека постоењето на практики кои овозможуваат рамнотежа меѓу работата и семејството се позитивно поврзани со работното ангажирање на вработените.

Како посебни хипотези се јавуваат:

1. Вработените ја разбираат важноста на рамнотежата работа – семејство како важен сегмент од работната ангажираност.
2. Практиките кои овозможуваат работа – живот рамнотежа се со задоволство прифатени од страна на вработените.
3. Вработените позитивно гледаат на имплементацијата на обезбедување на рамнотежа помеѓу работата и семејните потреби и нивна информираност и вклучување во развојот на истата.

4. ВАРИЈАБЛИ

Во ова истражување се јавуваат неколку варијабли кои влијаат врз ангажираноста на вработените:

Независни варијабли: Степенот на присутност (оствареност) на рамнотежата работа – семејство.

Зависни варијабли: Степенот на ангажираност и посветеност на вработените во компанијата, ставовите во однос на воспоставување на рамнотежа помеѓу работата и животот.

5. МЕТОДИ, ТЕХНИКИ И ИНСТРУМЕНТИ НА ИСТРАЖУВАЊЕТО

Во истражувањето доминира дескриптивниот метод и методот на теоретска анализа.

Во текот на истражувањето, а со цел да се реализираат поставените задачи и да се тестираат хипотезите применети се техниките: анкетирање, структурирано интервју и скалирање.

Како инструменти во ова истражување користени се анкетни листови наменети за вработените и протоколи за структурирано интервјуирање на менаџери на компании со различна големина и дејност како и од различен пол и истите се спомнуват во примерокот на истражувањето.

Анкетните листови ги сочинуваат прашања од отворен и затворен тип каде што понудените одговори се со повеќечлен и алтернативен избор.

Прашањата од анкетниот лист се поделени во четири дела:

- Податоци за вработените
- Во семејството
- Во компанијата
- Работа-семејство рамнотежа

Во Првиот дел од анкетниот лист прашањата се однесуваат на дефинирање на релевантните варијабли во истражувањето како пол и возраст.

Во Вториот дел од анкетниот лист се однесува на идентификување на положбата во семејството и тоа прашањата од број 1 до 12. Кај овие прашања понудени се повеќе одговори.

Во Третиот дел од анкетниот лист се прашања од број 13 до 19 поврзани со положбата во компанијата.

Четвртиот дел од анкетниот лист, односно прашањата од брј. 20 до 46 се однесуваат на идентификување на потребните насоки за воспоставување на работа – семејство рамнотежа.

6. СТАТИСТИЧКА ОБРАБОТКА НА ПОДАТОЦИТЕ

Обработката на податоците беше изведена врз основа на видот, целите и задачите кои се дефинирани во истражувањето. Во текот на обработката користена е квантитативно-квалитативна анализа со групирање и со помош на табелирање и изразување на процентуални износи. Одговорите се прикажани во табели и графикони.

III. АНАЛИЗА И ИНТЕРПРЕТАЦИЈА НА РЕЗУЛТАТИТЕ ОД ИСТРАЖУВАЊЕТО

Истражувањето беше спроведено во текот на 2016 год. во различни компании по тип и големина. Анкетата е анонимна со што е добиена поголема објективност во одговорите. Во истиот период беше спроведено и интервју со менаџери од неколку компании различни по тип и големина.

Врз основа на добиените одговори добиени од анкетањето на случаен примерок на испитаници извршена е анализа и интерпретација на резултатите, согласно со релевантните варијабли и истата е претставена со помош на табели и графикони.

Со помош на добиените резултати полесно се доаѓа до докажување на поставените хипотези на истражувањето. Со анализа на добиените резултати и податоци се доаѓа до одредени заклучоци со кои се потврдуват или се отфрлаат одредените хипотези за поставениот проблем на истражување.

1. ПОДАТОЦИ НА ПРИМЕРОКОТ

Примерокот е одреден по пат на случаен избор и го сочинуваат 180 вработени во различни по дејност компании и од различна големина како и 10 менаџери за интервјуирање различни по пол.

Според половата структура во примерокот поголемо е учеството на субјекти од женски пол (57,9%, N = 105) наспроти субјекти од машки пол (42,1%, N = 79) (Табела 1, Графикон 1)

Табела 1 и График 1. Дистрибуција на субјектите во примерокот според полот

Пол	N	%
Машки	79	42,1
Женски	105	57,9
Вкупно	184	100,0



Според возраста во примерокот поголемо субјектите од женски пол се повозрасни (47,4 години, N = 105) наспроти субјектите од машки пол (44,4 години, N = 79) (Табела 2, Графикон 2)

Табела 2 и График2. Дистрибуција на субјектите во примерокот според возраст

Пол	N	Просек к возра ст
Машки	79	44,4
Женски	105	47,0
Вкупно	184	45,7



Во продолжение се прикажани резултатите од испитаниците кои се однесуваат на трите дела од прашалникот:

1. Идентификување на потребите во семејството
2. Идентификување на потребите во компанијата
3. Идентификување на потреба од рамнотежа работа – семејство

2. ИДЕНТИФИКАЦИЈА НА ПОТРЕБИТЕ ВО СЕМЕЈСТВОТО

Статистичката обработка на добиените одговори на прашањата од број 1 до број 12 помага во идентификација на потребите во семејството.

Прашање 1

Одговорен за одржување на домаќинството (чистење, пазарење, готвење)

- ☐ Да
- ☐ Да, делумно
- ☐ Не

Табела 3 и График 3. Дистрибуција на одговорите во однос на одговорноста за одржување на домаќинството

Пол (%)	Да	Да, делумно	Не
Машки	0,25	0,25	0,5
Женски	0,28	0,72	0



Од добиените одговори на Прашање бр. 1 се забележува дека во најголем број случаи жените целосно или делумно се одговорни за одржување на домаќинството.

Прашање 2

Главен придонесувач во семејството

- ☐ Да
- ☐ Да, делумно
- ☐ Не

Табела 4 и График 4. Дистрибуција на одговорите во однос на главен придонесувач во семејството

Пол (%)	Да	Да, делумно	Не
Машки	0,25	0,38	0,37
Женски	0,09	0,63	0,28



Од добиените одговори на Прашање бр. 2 се забележува дека најчесто и мажите и жените делумно придонесуваат во семејството.

Прашање 3
Број на лица во домаќинството

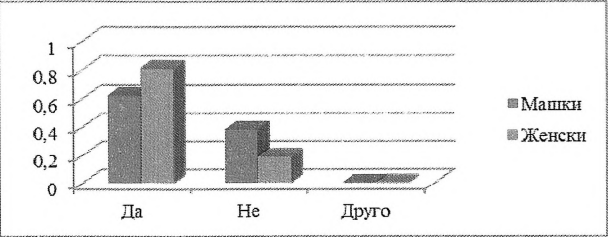
Од добиените одговори на Прашање бр. 3 произлегува дека просечен број на лица во домаќинство е 3.

Прашање 4
Дали си во брак
☐ Да
☐ Не
☐ Друго

Прашање 5
Дали твојот партнер е вработен
☐ Да
☐ Не

Табела 5 и График 5. Дистрибуција на одговорите во однос на брачната состојба

Пол (%)	Да	Не	Друго
Машки	0,62	0,38	0
Женски	0,81	0,19	0



Од добиените одговори на Прашање бр. 4 се забележува дека најголем број од анкетираниите вработени се во брак и тоа поголем број жени (81%) од мажи (62%).

Од Прашање бр. 5 кое е поврзано со предходното прашање и добиените одговори 100% од анкетираниите кои се изјасниле дека се во брак се изјасниле и дека нивниот парнтнер е вработен.

Прашање 6
Дали имаш деца

☐ Да, имам

☐ Не

Од добиените одговори на Прашање бр. 6 се забележува дека 80% од анкетираниите имаат деца и тоа најчесто по едно или две деца.

Прашање 7

Кој ти помага во грижата за децата

☐ Брачниот другар

☐ Роднини

☐ Родителите

☐ Дадилка

☐ Градинка

Од добиените одговори на Прашање бр. 7 се забележува дека во грижата за децата на анкетираниите им помагаат брачниот другар и родителите.

Прашање 8

Колки часа дневно поминувате со своите деца

☐ помалку од 2 часа

☐ 2-3 часа

☐ 3-4 часа

☐ 4-5 часа

☐ повеќе од 5 часа

Од добиените одговори на Прашање бр. 8 произлегува дека вработените родители со своите деца поминуваат во просек по 3 часа дневно.

Прашање 9

Колки често се среќавате со наставникот на Вашето дете за да се интересирате како детето напредува

☐ секој ден

☐ еднаш неделно

☐ еднаш во две недели

- ☐ еднаш месечно
- ☐ еднаш во 6 месеци
- ☐ еднаш годишно
- ☐ друго

Од добиените одговори на Прашање бр. 9 произлегува дека вработените родители со наставникот на нивното дете се среќаваат најчесто еднаш месечно.

Прашање 10

Доколку најчесто Вие ги носите децата во училиште или градинка

- ☐ пешачите до училиште/градинка
- ☐ го/ги носам со автомобил
- ☐ одат со организиран превоз

Од добиените одговори на Прашање бр. 10 се забележува дека 80% од вработените родители своите деца на училиште или градинка ги носта со автомобил, а 20% пешачат до училиште или градинка.

Прашање 11

Дали се грижите за

- ☐ постари луѓе
- ☐ издржувани стари лица
- ☐ возрасни лица со хендикеп
- ☐ деца со посебни потреби
- ☐ ниту едно

Прашање 12

Колку часа дневно поминувате со нив

- ☐ помалку од 2 часа
- ☐ 2-3 часа
- ☐ 3-4 часа
- ☐ 4-5 часа
- ☐ повеќе од 5 часа

Од добиените одговори на Прашање бр. 11 и Прашање бр. 12 се забележува дека 43% од анкетираните се грижат за постари луѓе и со нив поминуваат помалку од 2 часа дневно .

3. ИДЕНТИФИКАЦИЈА НА ПОТРЕБИТЕ ВО КОМПАНИЈАТА

Статистичката обработка на добиените одговори на прашањата од број 13 до број 19 ќе ни помогне во идентификација на потребите во компанијата.

Прашање 13

Колку години работиш во компанијата

☐ 0-5 години

☐ 5-10 години

☐ 10-15 години

☐ повеќе од 15 години

Од добиените одговори на Прашање бр. 13 се забележува дека во просек анкетираните работат од 10 до 15 години во компанијата.

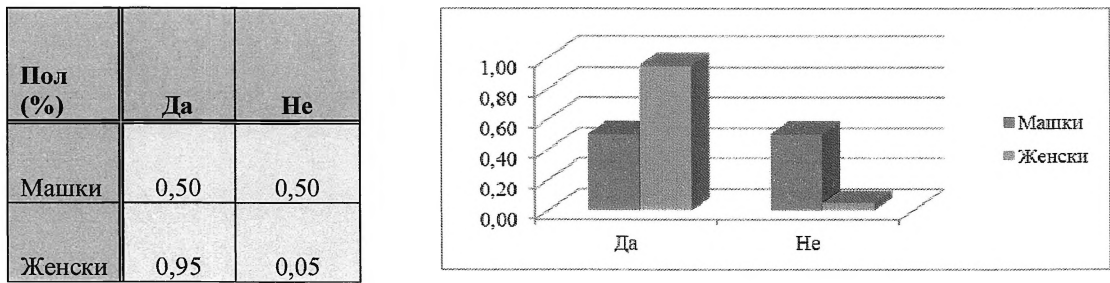
Прашање 14

Дали си задоволен од работното време

☐ Да

☐ Не

Табела 6 и График 6. Дистрибуција на одговорите во однос на задоволството од работното време



Од добиените одговори на Прашањето бр. 14 се забележува дека жените се во поголем број задоволни од работното време додека мажите се поделени околу 50% задоволни и 50% незадоволни од работното време.

Прашање 15

Колку денови во неделата обично работиш

- ☐ помалку од 5 дена
- ☐ 5 дена
- ☐ 6 дена
- ☐ 7 дена

Од добиените одговори на Прашањето бр. 15 се забележува дека 100% од анкетираниите работат 5 дена во неделата.

Прашање 16

Колку часови во денот работиш

- ☐ 7-8 часа
- ☐ 8-9 часа
- ☐ 9-10 часа
- ☐ 10-12 часа
- ☐ повеќе од 12 часа

Од добиените одговори на Прашањето бр. 16 се забележува дека анкетираниите работ во просек 8 часа дневно.

. Прашање 17

Колку време дневно поминуваш патувајќи до работа

- ☐ помалку од пола час
- ☐ скоро еден час
- ☐ скоро два часа
- ☐ повеќе од два часа

Од добиените одговори на Прашањето бр. 17 се забележува дека 83% од анкетираниите патуваат помалку од пола час до работа.

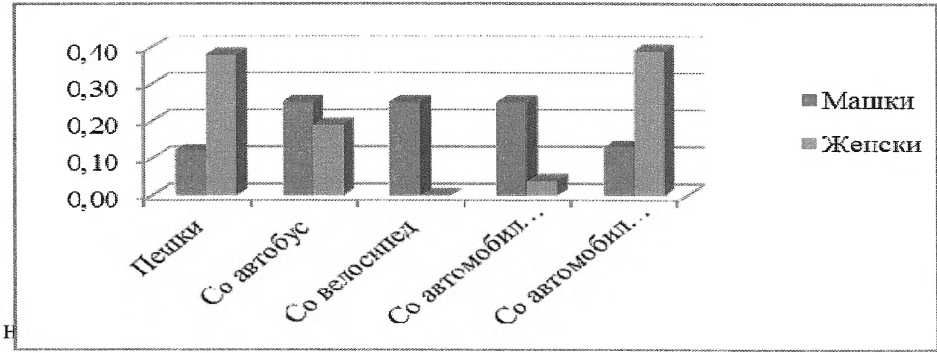
Прашање 18

На работа патуваши

- ☐ пешки
- ☐ со автобус
- ☐ со велосипед
- ☐ со автомобил (сам/а)
- ☐ со автомобил (со колеги/комшии/пријатели)

Табела 7 и График 7. Дистрибуција на одговорите во однос начинот на патување на работа

Пол (%)	Пешки	Со автобус	Со велосипед	Со автомобил (сам/а)	Со автомобил (со колеги/комшии/пријатели)
Машки	0,12	0,25	0,25	0,25	0,13
Женски	0,38	0,19	0,00	0,04	0,39



Н
голем број од жените
ека мажите на работа
одат скоро подеднакво на сите понудени начини.

Прашање 19

Дали работиш во смени

- ☐ да
- ☐ не

Од добиените одговори на Прашањето бр. 19 се забележува дека 100% од анкетираните не работат во смени.

4. ИДЕНТИФИКУВАЊЕ НА ПОТРЕБА ОД РАБОТА – СЕМЕЈСТВО РАМНОТЕЖА

Статистичката обработка на добиените одговори на прашањата од број 20 до број 46 ќе ни помогне во идентификација на потребите од работа – семејство рамнотежа.

Прашање 20

Дали генерално се чувствувате дека сте во можност да направите баланс помеѓу работата и животот

☐ да

☐ не

Во врска со чувството дека се во можност да направат баланс помеѓу работата и животот на Прашањето бр. 20 мажите се изјасниле потврдно и тоа 100% од анкетираните додека само 5% од жените се изјасниле негативно.

Прашање 21

Колку често мислите или се грижите за работата после работното време (кога не сте на работа)

☐ никогаш

☐ ретко

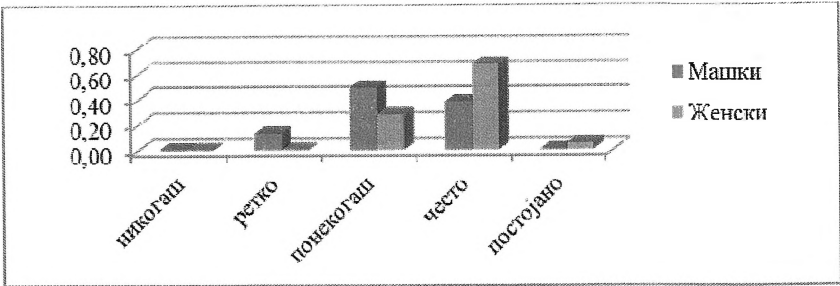
☐ понекогаш

☐ често

☐ постојано

Табела 8 и График 8. Дистрибуција на одговорите во однос на тоа колку често вработените мислат или се грижат за работата после работното време

Пол (%)	никогаш	ретко	понекогаш	често	постојано
Машки	0,00	0,13	0,49	0,38	0,00
Женски	0,00	0,00	0,28	0,67	0,05



На Прашањето бр. 21 најголем број од анкетираните мажи се изјасниле дека понекогаш мислат и се грижат за работата после работното време и тоа 49% додека 66% од анкетираните жени се изјасниле дека често мислат и се гржат за работата после работното време.

Прашање 22

Како се чувствувате во врска со времето поминато на работа

- ☐ среќен
- ☐ многу среќен
- ☐ несреќен
- ☐ рамнодушен

Од добиените одговори на Прашање бр. 22 се забележува дека поголемиот дел од анкетираните се чувствуваат среќни во врска со времето поминато на работа и тоа 76% од анкетираните мажи и 57% од анкетираните жени.

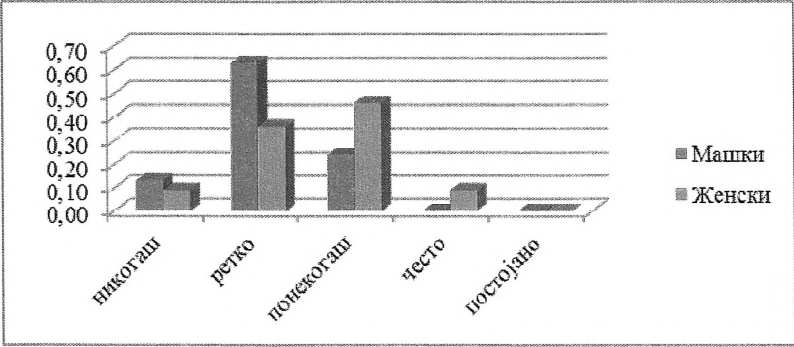
Прашање 23

Дали некогаш сте пропуштиле дружење со фамилијата или пријателите заради притисок од работа

- ☐ никогаш
- ☐ ретко
- ☐ понекогаш
- ☐ често
- ☐ секогаш

Табела 9 и График 9. Дистрибуција на одговорите во однос на тоа дали вработените пропуштиле дружење со фамилијата или пријателите заради притисок од работа

Пол (%)	никогаш	ретко	понекогаш	често	постојано
Машки	0,13	0,63	0,24	0,00	0,00
Женски	0,09	0,36	0,46	0,09	0,00



Најголем број од анкетираниите на Прашање бр. 23 се изјасниле дека ретко и понекогаш пропуштиле дружење со фамилијата или пријателите заради притисок од работа и многу мал број дека никогаш не пропуштиле дружење.

Прашање 24

Како се справувате со стресот предизвикан од работата

- ☐ јога
- ☐ медитација
- ☐ забава
- ☐ танц
- ☐ музика
- ☐ друго

Со стресот предизвикан од работа од одговорите на Прашање бр. 24 мажите и жените одговориле различно и тоа над 50% од мажите со стресот се справуваат со забава додека 67% од анкетираниите жени се изјасниле дека на други начини се справуваат со стресот од работа и тоа со пешачење, читање книга, пливање и слично.

Прашање 25

Дали Вашата компанија има посебни политики за работа – живот рамнотежа

- ☐ да
- ☐ не
- ☐ не знам

Прашање 26

Кои се одредбите во рамките на политиката

- ☐ флексибилно работно време
- ☐ годишни одмори/платено отсуство
- ☐ поделба на работата
- ☐ друго

Од одговорите на Прашање бр. 25 и 26 очигледно е дека во компаниите во Република Македонија нема посебни политики за работа – живот рамнотежа бидејќи 100% од анкетираните се изјасниле дека немаат.

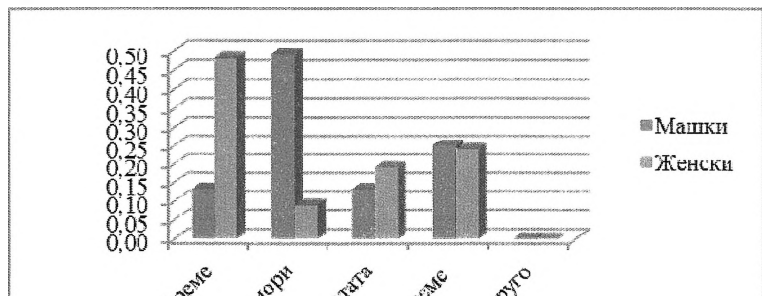
Прашање 27

Дали Вие лично чувствувате дека нешто од наведеното ќе Ви помогне во постигнување на рамнотежа помеѓу работата и животот

- ☐ флексибилно работно време
- ☐ годишни одмори/платено отсуство
- ☐ поделба на работата
- ☐ слободно време за семејни ангажмани/настани
- ☐ друго

Табела 10 и График 10. Дистрибуција на одговорите во однос на тоа што чувствуваат дека би им помогнало во постигнување на рамнотежа помеѓу работата и животот

Пол (%)	флексибилно раб. Време	годишни одмори	поделба на работата	слободно време	друго
Машки	0,13	0,49	0,13	0,25	0,00
Женски	0,48	0,09	0,19	0,24	0,00



Од одговорите на Прашање 27 добиени се интересни резултати од кои се гледа дека она што чувствуваат мажите дека најмногу ќе им помогне во постигнување на рамнотежа помеѓу работата и животот и тоа 49% за истото се изјасниле најмал процент на жени и тоа 9% а тоа се годишните одмори или платено одсуство додека жените најмногу и тоа 48% чувствуваат дека флексибилното работно време ќе им помогне во постигнување на рамнотежа помеѓу работата и животот.

Прашање 28

Дали нешто од долунаведеното Ви попречило во постигнување рамнотежа во работата и семејните обврски

- ☐ долго работно време
- ☐ прекувремена работа
- ☐ работа во смени
- ☐ состаноци/обуки по работното време
- ☐ технологија како на пример мобилни или лаптопи
- ☐ чести патувања далеку од дома
- ☐ негативен став на колегите
- ☐ негативен став на надредените
- ☐ негативен став на членовите од семејството
- ☐ друго

Од одговорите на Прашање 28 е забележливо дека причините за попречување во постигнување на рамнотежа во работните и семејните обврски кај мажите и жените се различни, 89% од анкетираните мажи се изјасниле дека негативниот став на колегите е најголемата причина додека 41% од анкетираните жени се изјасниле дека прекувремената работа е најголемата причина

од што може да се заклучи дека приоритетите и барањата за воспоставување на рамнотежа меѓу работата и семејните обврски се разликуваат кај анкетираниите во зависност од полот.

Прашање 29

Дали нешто од долунаведеното Ви помогнало да воспоставите рамнотежа во Вашите работни и семејни обврски

- ☐ работа од дома
- ☐ технологија како на пример мобилен или лаптоп
- ☐ можност понекогаш да се носат деца на работа
- ☐ поддршка од колегите на работа
- ☐ поддршка од членовите на семејството
- ☐ друго

На Прашање бр. 29 49% од анкетираниите мажи се изјасниле дека поддршката од колегите им помогнала во воспоставување на рамнотежа во работните и семејните обврски за разлика од анкетираниите жени од кои 75% се изјасниле дека поддршката од семејството им помогнала во воспоставување на рамнотежа во работните и семејните обврски.

Прашање 30

Дали Вашата компанија Ви овозможила нешто од долунаведеното

- ☐ телефон за лична употреба
- ☐ услуги за советување за вработените
- ☐ здравствени програми
- ☐ програми за поддршка на родители или семејство
- ☐ теретани или сали за вежбање
- ☐ превоз
- ☐ друго

Во поглед на односот на компанијата во воспоставување на работа – семејство рамнотежа 43% од анкетираниите мажи се изјасниле дека компанијата им овозможила теретана додека 43% од анкетираниите жени се изјасниле дека користат службен телефон за лична употреба.

Прашање 31

Дали Вашата компанија ги вклучува членовите од семејството во програмите за наградување

- ☐ да
- ☐ не
- ☐ друго

На Прашање бр. 31 сите анкетирани односно 100% се изајсниле дека компанијата не ги вклучува членовите од семејството во програмите за наградување.

Прашање 32

Дали Вашата компанија има социјални функции погодни за Вашето семејство

- ☐ да
- ☐ не
- ☐ друго

На Прашање бр. 32 анкетираниите повеќе од 75% се изајсниле дека компанијата нема социјални функции погодни за семејството..

Прашање 33

Дали Вашата компанија Ви обезбедува здравствени прегледи

- ☐ да
- ☐ не

На Прашање бр. 33 сите анкетирани односно 100% се изајсниле дека компанијата обезбедува здравствени прегледи.

Прашање 34

Дали страдате од било која болест поврзана со стрес од работата

- ☐ хипертензија
- ☐ дебелина
- ☐ диабетис
- ☐ чести главоболки
- ☐ не
- ☐ друго

Од одговорите на Прашање бр. 34 се забележува дека анкетираните мажи не страдаат од било која болест поврзана со стрес од работа додека 38% од анкетираните жени страдаат од чести главоболки.

Прашање 35

Дали имате посебни иницијативи за управување со Вашата исхрана

☐ да

☐ не

Анакетираните мажи во најголем број и тоа 75% немаат посебни иницијативи за управување со исхраната додека 57% од анкетираните жени имаат посебни иницијативи.

Прашање 36

Како се храните на работа

☐ носење храна подготвена дома

☐ зеленчук и овошје

☐ помалку калорична храна

☐ органска храна

☐ храна од интерна кафетерија во компанијата

☐ брза храна

☐ друго

Околу 50% од анкетрианите на Прашање бр. 36 се изјасниле дека на работа се хранат со брза храна.

Прашање 37

Колку често конзумирате освежителни пијалоци/закуски во еден работен ден

☐ ниту еднаш

☐ еднаш

☐ два пати

☐ три пати

☐ повеќе од три пати

☐ друго

Околу 80% од анкетрианите на Прашање бр. 37 се изјасниле дека еднаш дневно конзумираат освежителни пијалоци/ закуски во еден работен ден.

Прашање 38

Дали вежбате

- ☐ да
- ☐ не

Прашање 39

Колку часа дневно

- ☐ помалку од пола час
- ☐ пола час
- ☐ од пола до еден час
- ☐ повеќе од еден час

Прашање 40

Каде вообичаено вежбате

- ☐ во фитнес центар во Вашата компанија
- ☐ во фитнес центар во објектот во кој живеете
- ☐ во блискиот фитнес центар
- ☐ пешачите
- ☐ друго

Од одговорите на Прашање бр. 38, 39 и 40 се забележува дека околу 50% од анкетираниите вежбаат околу 0,5 до 1 час дневно во најблискиот фитнес центар и овој процент наведува на потреба од обезбедување на сали за вежбање во состав на правните лица за потребите на нивните вработени со што би се покажала поголема грижа за вработените, а за возврат поголема доверба во компанијата од страна на вработените.

Прашање 41

Дали мислите дека политиките за воспоставување на рамнотежа во работните и семејните обврски треба да се прилагодат на индивидуалните потреби

- ☐ потполно се согласувам
- ☐ не ми е важно
- ☐ не се согласувам
- ☐ воопшто не се согласувам

Околу 60% од анкетираниите потполно се согласуваат на Прашањето бр. 41 дека политиките за воспоставување на рамнотежа во работните и семејните обврски треба да се прилагодат на индивидуалните потреби.

Прашање 42

Дали сметаш дека доколку вработените имаат добра рамнотежа помеѓу работата и животот во компанијата ќе бидат повеќе ефективни и успешни

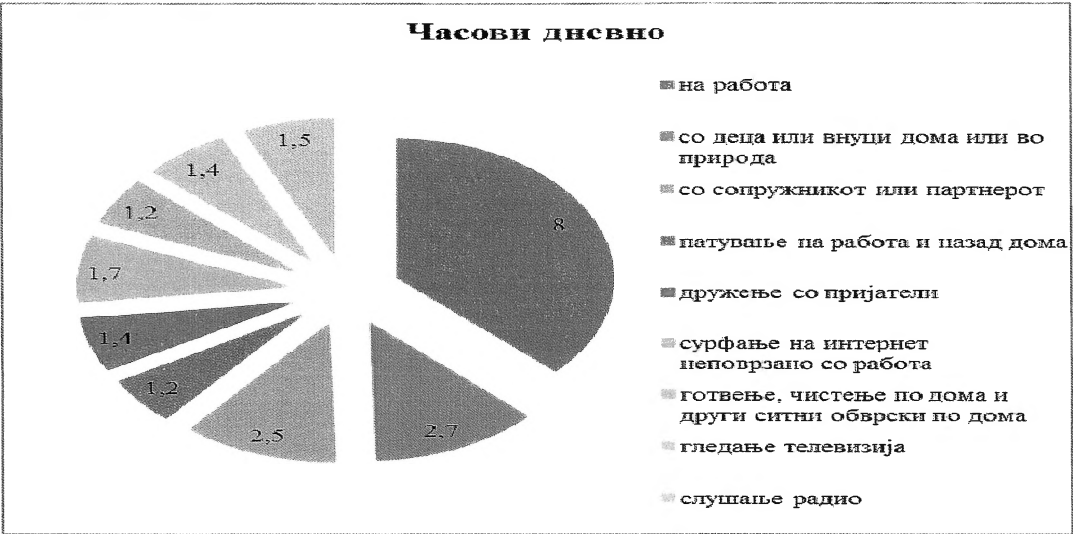
- ☐ да
- ☐ не

На Прашање бр. 42 анкетираниите 100% сметаат дека доколку вработените имаат добра рамнотежа помеѓу работата и животот во компанијата ќе бидат повеќе ефикасни и успешни.

Прашање 43

Колку часови дневно ја практикувате дадената активност

График 11. Дистрибуција на одговорите во однос на тоа колку часови дневно практикуваат дадена активност

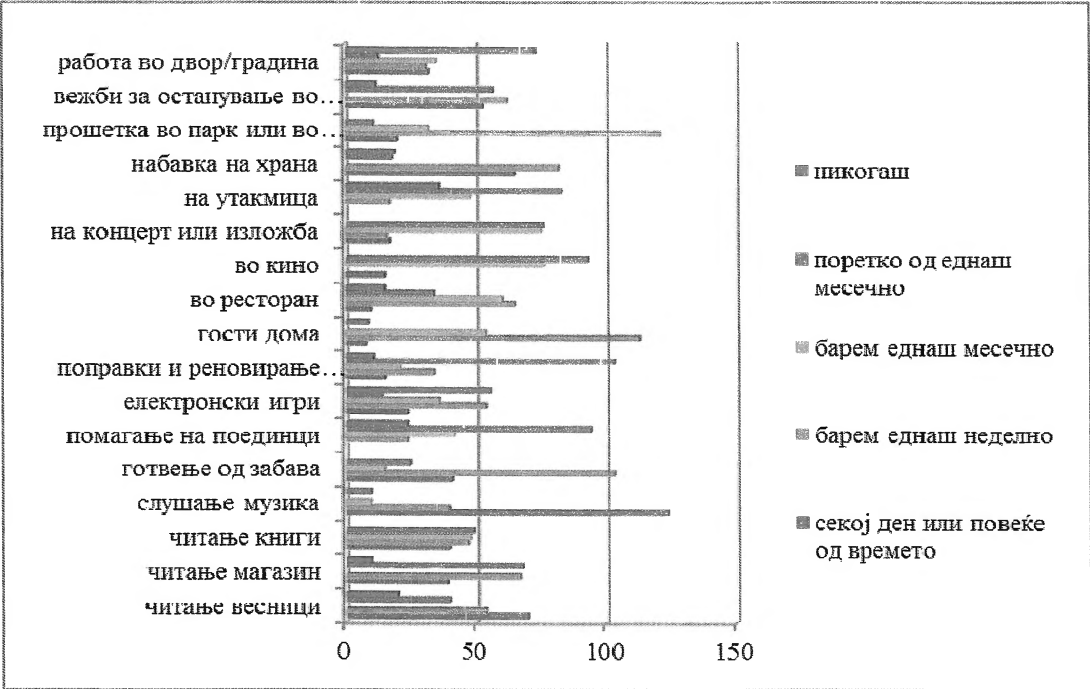


Од добиените одговори се гледа дека најголем дел од времето во текот на денот вработените го поминуваат на работа па затоа тоа треба да биде квалитетно и здраво поминато време во соодветни квалитетни и здрави услови, а остатокот од времето во текот на денот најмногу го посветуваат на семејството, а помалку за дружење и лични задоволства.

Прашање 44

Колку често се знаамавате со секоја од дадената активност

График 12. Дистрибуција на одговорите во однос на тоа колку често вработените практикуваат дадена активност

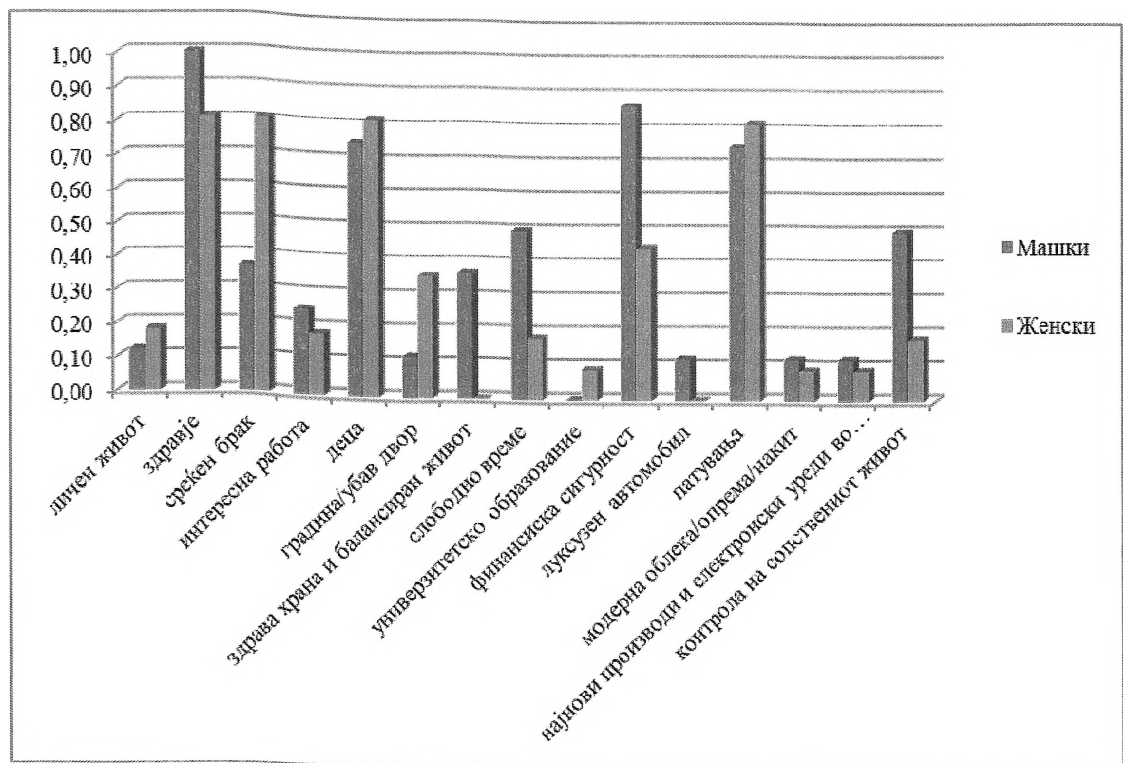


Слободното време според одговорите дадени од анкетираниите вработени најчесто го користат за опуштање со слушање музика, дружење со пријатели и прошетка и многу ретко одат во кино, на утакмици, концерти и изложби.

Прашање 45

Која од наведените работи може да биде дел од животот кој би сакале да го имате

График 13. Дистрибуција на одговорите во однос на тоа колку од наведените работи може да биде дел од животот кој би сакале да го имаат анкетираниите вработени

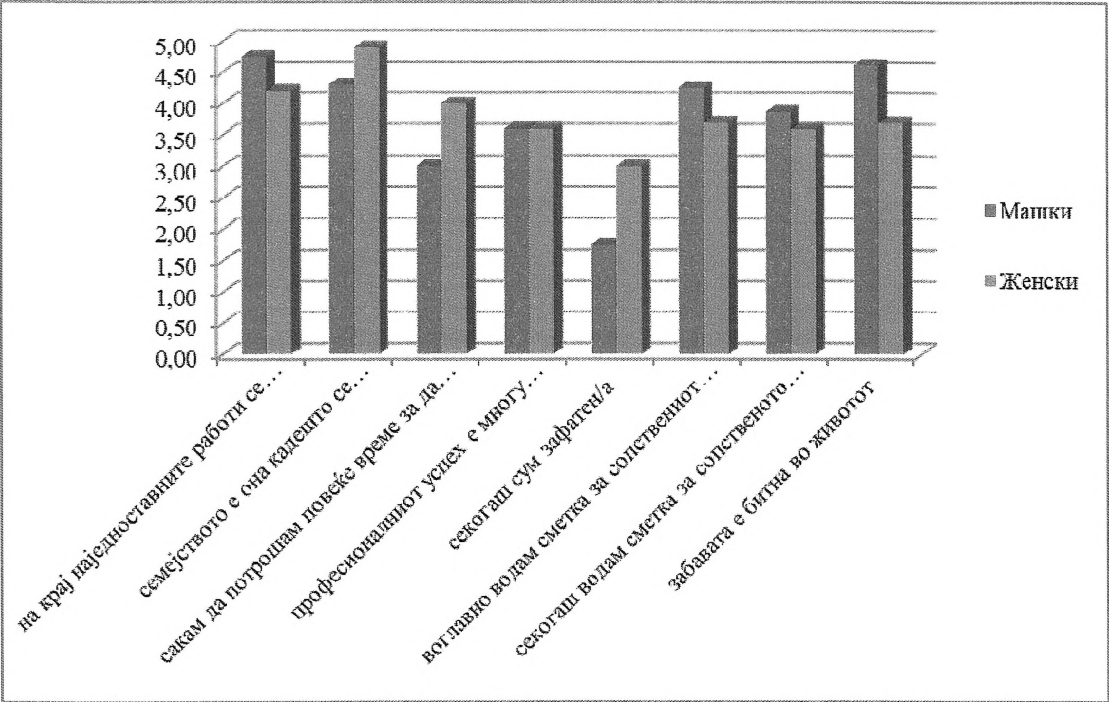


На анкетираниите вработени мажи најважно им е здравјето и финансиската стабилност, најмалку важни им се универзитетското образование, личниот живот, убав двор модерна облека, додека на анкетираниите вработени жени подеднакво важни им се здравјето, среќниот брак, децата и патувањата а најмалку важни луксузен автомобил, модерна облека и најновите производи и електронски уреди. Заедничко многу важно и за жените и мажите се здравјето, децата и патувањата што значи дека практиките за воспоставување на рамнотежа меѓу работата и семејството се од големо значење за постигнување на задоволство во работата и семејството.

Прашање 46

Ставови и животен стил (оцека од 1 до 5, 5 највисока)

График 14. Дистрибуција на одговорите во однос на ставовите и животниот стил



Од добиените одговори околу ставот и животниот стил видливо е дека за мажите забавата е битна во животот додека за жените семејството е она кадешто се чувствуваат најдобро и ова сознание треба да се земе во обзир при креирање на практиките за воспоставување на рамнотежа меѓу работата и семејството, односно истите да бидат прилагодени на разликата на полот на вработените.

5. ИНТЕРВЈУ СО МЕНАѢРИ

Од направените интервјуа со менаѢри на 9 компании со различен пол и компанијски различни по големина и организираност очигледно е дека за да се постигне рамнотежа меѓу работата и семејството потребно е да се воспостави релација меѓу трите елементи во компанијата и тоа компанијата, вработените и менаѢрите, а со тоа се постигнува и поголема ангажираност на вработените.

Организацијата мора да го поддржи менаѢрот со соодветно кадровско екипирање, оддели, преку обезбедување на соодветна обука и политики, и што е најважно преку помагање за да се создаде една култура каде што се почитуваат поединците и рамнотежата работа-семејство. Покрај тоа, организацијата мора да го земе предвид бизнис контекстот и да се обиде да изнајде

иновативни начини за зголемување на рамнотежата работа-семејство во рамките на ограничувањата на деловното опкружување.

Менаџерот мора да ја користи поддршката на организацијата и преку развој на отворена комуникација со вработените, да има добро разбирање на проблемите со кои се соочуваат од страна на секој вработен. Менаџерот мора да покаже вистинска грижа и способност да се соживее со вработените - признавање на нивните потреби и да се има визија за излез со алтернатива. Што е најважно менаџерот мора да покаже доверба во вработените, овозможувајќи им да донесуваат одлуки за тоа како и кога да ги завршат задачите. Менаџерите мора да ги признаат своите слабости и слабостите на вработените и да бараат можности за обука и развој за подобрување на овие прашања.

Интервјуираните менаџери на компании кои се интернационални истакнаа дека во нивните компании постојат политики за постигнување на работа – живот рамнотежа со што се добиваат задоволни и целосно фокусирани на работните задачи вработени кои вложуваат и понатаму во своите знаења и на тој начин придонесат за развојот на компанијата. За разлика од интернационалните компании домашните немаат политики за воспоставување на работа – семејство рамнотежа но истото ценат дека е многу значајно за нивната компанија.

Прашалникот за интервју на менаџери има 10 прашања на кои беа дадени многу интересни и конструктивни одговори.

1. Дали мислите дека компанијата е целосно посветена на организацискиот контекст во однос на овозможување на работа-семејство рамнотежа, или тоа е само уште еден каприц? Што ве тера да мислите така?

Од спроведеното интервју со менаџерите на ова прашање сите интервјуирани менаџери одговорија дека компанијата е целосно посветена на организацискиот контекст во однос на овозможување на работа – семејство рамнотежа и истото дава позитивни резултати во однос на продуктивноста и задоволството кај вработените.

Како карактеристичен одговор е цитиран следниот одговор “Компанијата е дел на меѓународна организација која го поддржува овој концепт и, помеѓу останатото, активно работи на овозможување на работа-семејство рамнотежа. Во рамките на групацијата постои посебен оддел – „People & culture”, кој има издадено и прирачник за

имплементација на „Flexible working time“, со кој се овозможува на вработените да работат одреден дел од работното време од дома. На тој начин им се дава можност на родителите, на вработените кои живеат подалеку од работното место и други да ја завршат својата работа, а при тоа да имаат повеќе време за семејството. Овој концепт веќе се применува во повеќе наши фирми членки и дава добри резултати.”

2. Дали како менаџер верувате во вредноста на рамнотежата работа-семејство?

Интервјуираните менаџери веруваат во вредноста на рамнотежата работа – семејство и истакнуваат дека со тоа се намалува стресот на работното место и е позитивен за вработените и за фирмата.

Како карактеристичен одговор е цитиран следниот одговор “Менаџирањето на балансот на работата и животот е нешто што може да го елиминира стресот и да го подобри севкупниот живот. Значи мора да го менаџирам моето време, да ги планирам активностите.”

3. Дали сметате дека рамнотежата работа-живот е од корист за Вашиот бизнис?

Рамнотежата работа – живот интервјуираните менаџери истакнуваат дека е од голема корист за нивниот бизнис.

Како карактеристичен одговор е цитиран следниот одговор “Задоволството од условите на работа на нашите вработени е една од четирите главни компоненти на нашата глобална стратегија за развој. Нашата фирма веќе неколку години по ред е добитник на меѓународна награда за „Best employer“ според анкети спроведени помеѓу вработени и студенти кои бараат и ќе бараат работа.”

4. Кои се предизвиците со кои се соочувате во поглед на помагање во Вашата компанија за да се постигне задоволителна рамнотежа работа-живот?

На ова прашање интервјуираните менаџери имаат наведено повеќе предизвици со кои се соочуваат како што се навремено планирање и организирање на бизнис активностите како и мотивирање на своите вработени.,

Како карактеристичен одговор е цитиран следниот одговор “Дејноста на работа на нашата фирма има сезонски карактер. Во пикот на сезоната, има многу работа и

потребно е да се работат дополнителни часови, надвор од вообичаеното работно време. Во овој период е потребна најголема поддршка на вработените за да ја завршат својата работа правилно и да не чувствуваат незадоволство поради намаленото време кое го имаат за себе, за своите семејства и пријатели.”

5. Какви предизвици ќе си поставите себе си во рамките на компанијата за да се овозможи рамнотежа помеѓу работата и животот на вработените? Дали во Вашата компанија има политика на отворени врати во однос на разговор за прашања за постигнување на рамнотежа помеѓу работата и животот?

Креирање на листа на приоритети, делегирање на работни задачи на вработените, подготвување распоред за следна недела, отворена комуникација на сите нивоа во компанијата, излагање во пресрет на личните потреби на вработените се предизвиците кои си ги поставуваат интервјуираните менаџери за овозможување на рамнотежа помеѓу работата и животот на вработените.

Како карактеристичен одговор е цитиран следниот одговор “Во нашата фирма има политика на отворени врати за сите прашања – и во однос на работата и во однос на приватни проблеми и предизвици. Тоа не е само политика, нашите врати се навистина отворени. Секој вработен од било која позиција може во секое време да дојде и да поразговара. Вработените ова и го практикуваат.”

6. Дали имате доверба во вработените да ја преземат одговорноста во примената на решенијата за постигнување на рамнотежа помеѓу работата и приватниот живот?

Интервјуираните менаџери имаат доверба во вработените во превземањето на одговорност во примената на решенијата за постигнување на рамнотежа помеѓу работата и приватниот живот.

Како карактеристичен одговор е цитиран следниот одговор “Имаме доверба во сите вработени, уште од првиот момент кога со нив разговараме за работа и кога ќе се приклучат на нашата фирма. Дејноста е таква што бара индивидуално залагање за работата, но и тимска работа за проектите да се завршат квалитетно и навремено. Евентуалната злоупотребата на довербата, ја забележуваат членовите на тимот, било да

се на исто ниво на одговорност или не и не ја поддржуваат, затоа што резултатот на работата мора да биде придонесен од страна на сите вработени.”

7. Дали ќе се обидете да работите околу индивидуалните потреби или сите вработени подеднакво ќе ја следат политиката за постигнување на рамнотежа работа- живот во компанијата?

Одговорот на ова прашање од страна на интервјуираните менаџери е дека сите вработени подеднакво ќе ја следат политиката за постигнување на рамнотежа работа – живот со тоа што се остава простор за задоволување на индивидуалните потреби во дадена ситуација.

Како карактеристичен одговор е цитиран следниот одговор “Политиките кои ги имаме за флексибилно работно време и условите кои сме ги пропишале за работа, како и нашиот однос во оваа проблематика е подеднаков за сите вработени. Секако дека индивидуалните потреби во одредени периоди ги слушаме и се трудиме да ги поддржиме. Тоа значи дека секој треба да си го заврши својот дел од работата, но, во одредени ситуации, овозможуваме да е работи во канцеларија наместо на терен, да не се патува надвор од местото на живеење, да се изработат одреден број на часови од дома, и слично.”

8. Дали мислите дека процесот на управување со работата е во согласност со овозможување на рамнотежата работа-живот? Зошто?

Процесот на управување со работата за интервјуираните менаџери е во согласност со овозможување на рамнотежата работа – живот.

Како карактеристичен одговор е цитиран следниот одговор “Да, бидејќи одредена работа или изборот на кариерата е фундаментално некомпатибилна со тоа да се биде значајно посветен секојдневно на семејството.”

9. Какви позитивни резултати сте воочиле како резултат на практикување на политика за воспоставување на рамнотежа помеѓу работата и животот? Какви негативни исходи сте воочиле?

Притисокот на работното место како битно влијание на благосостојбата меѓу помладите генерации го истакнале интервјуираните менаџери. Заради истото поголемиот број од помладите генерации се присилени да прифатат работа со која не се среќни.

Како карактеристичен одговор е цитиран следниот одговор “Сметам дека отвореноста на фирмата и на менаџерите кон ова прашање не можат да имаат негативни резултати на долг рок. Во една компанија со воспоставена политика и пракса на поддршка на вработените во секој поглед, секој обид да се „изигра“ довербата која им е дадена на вработените е краткорочен и не е поддржан од останатите вработени. Ваквите изолирани случаи или се прилагодуваат и ги уживаат бенефитите на оваа политика на компанијата, или ја напуштаат компанијата, во потрага по професија која би одговарала на нивните професионални и приватни потреби. Позитивните резултати се задоволството на вработените, позитивната атмосфера на работа дури и во сезоната на најголем обем на работа, напредокот на вработените во своите знаења и во кариерата, останувањето на работа во нашата компанија подолг временски период и интересот за вработување од страна на студенти и од страна на вработени во останати компании од нашата дејност. Овие позитивни резултати влијаат и на развојот на компанијата во целост.”

10. Дали имате задоволителен баланс помеѓу вашата работа и приватниот живот? Ако не, што ве спречува во тоа?

Интервјуираните менаџери имаат задоволителен баланс помеѓу работата и приватниот живот.

Како карактеристичен одговор е цитиран следниот одговор “Задоволството и балансот се индивидуални перцепции и се менуваат во одредени периоди на животот и на кариерата. Јас во моето работно искуство од над 20 години секогаш сум работела подолго од воспоставеното работно време, но тоа во најголем дел е моја одлука, заради постигнување на моите цели во кариерата и инвестирање во моите знаења, а не барање на компаниите во кои сум работела. Моето лично искуство и искуството со работењето и раководењето со вработените ми помага да ги поддржувам и останатите вработени во постигнувањето на нивните цели во кариерата, а при тоа не попречувајќи го нивниот приватен живот и односите со семејството. Пристапот секогаш почнува од запишаните политики на компанијата, во комбинација со индивидуален пристап кон секој вработен.

Јас сум задоволна од воспоставениот баланс помеѓу работата и приватниот живот и се трудам ова задоволство да им го овозможам и на останатите вработени во компанијата кои ги раководам.”

6. ДИСКУСИЈА

“Секој има свое мислење” е изрека по многу нешта вистинита. Во природата на луѓето е да талкаат по одговори и решенија. Луѓето се интересираат за работите, сакаат да ги разберат и разјаснат, особено кога се и самите на еден начин инволвирани во нив. Кога им е овозможено да го искажат својот став изнесувајќи лични согледувања за одредени процеси или проблеми, чувствуваат дека ја имаат контролата врз работите, дека делумно ги “поседуваат”. Со ваквиот пристап, многу веројатно дека ќе ги „поседуваат,, и проблемите кои искрснуваат од работата и со многу поголем ентузијазам самите ќе изнаоѓаат начини за нивно решавање.

Со цел луѓето да обезбедат значајни резултати, тие мора да ја разберат зацртаната цел како и параметрите кои мора да ги следат за да ја остварат. Затоа целта мора да биде конкретна, мерлива, остварлива, релевантна и зададена во одредена временска рамка. Работата на вака јасно дефинирани цели подразбира и делумна слобода на вработените со која ќе одлучуваат како ќе работат на нивна реализација. Препознавањето на природниот инстинкт да се биде интегрален дел од решението е критичниот прв чекор во постигнување вистинска мотивираност и ангажираност кај луѓето.

Менаџерите во компаниите управуваат со највредното средство, во просек 60% од вкупните варијабилни трошоци се исплатени на вработените. Ангажираните вработени ги извршуваат своите работни обврски со ентузијазам и се длабоко поврзани со својата компанија. Тие се иноватори и ја унапредуваат работата на организацијата.

Семејството е сложен систем и сите членови во него се меѓусебно поврзани на различни начини и зависни еден од друг. Тој систем е во постојано менување поради фактори кои се надвор од системот, но и поради индивидуалните промени на членовите внатре во системот. Системот е функционален онолку колку што тој може да се прилагоди на промените, да изнаоѓа нови и креативни решенија и секој пат одново да се враќа во состојба на рамнотежа. Животот на секој човек се состои од различни сегменти: семејство, работа, хоби, одмор. Многу е важно да се одржи рамнотежа во сите правци. Во спротивно, тоа ќе го направи самиот живот.

Според една изрека на Алберт Ајнштајн, која е цитирана во книгата Ајнштајн: Неговиот живот и универзумот од Walter Isaacson од 2007 год. а е извадок од Писмо до неговиот син Едвард од 1930 год „Животот е како возење велосипед, за да го одржиш балансот мораш постојано да

воиш, да одиш напред!“ . Секогаш е потребно разбирање од семејството, кога треба и помош од родителите, а другото е повеќе потреба, влог, заложба.

Основната или главната хипотеза за истражувањето се заснова на тврдењето дека постоењето на практики кои овозможуваат работа – семејство рамнотежа се позитивно поврзани со работното ангажирање на вработените и генерално може да се каже дека се потврдува и гласи: *Постоењето на практики кои овозможуваат работа – семејство рамнотежа се позитивно поврзани со работното ангажирање на вработените.*

Од помошните хипотези може да се воочи следното:

Потврдувањето на главната хипотеза која гласи: Постоењето на практики кои овозможуваат работа – семејство рамнотежа се позитивно поврзани со работното ангажирање на вработените произлезе со докажување на посебните хипотези и тоа хипотезата број 1 (X1) *Вработените се повеќе ја разбираат важноста на рамнотежата работа – семејство како важен сегмент од работната ангажираност* која се потврдува со помош на добиените одговори на прашањето бр. 42 на кое сите анкетирани се изјасниле потврдно и поголемиот дел мислат дека политиките за воспоставување на рамнотежа во работните и семејните обврски треба да се прилагодат на идни индивидуалните потреби.

Хипотезата број 2 (X2) која гласи *Практиките кои овозможуваат работа – живот рамнотежа се со задоволство прифатени од страна на вработените* се потврдува од изјавите на интервјуираните менаџери и одговорите на анкетираниите вработени лица на прашањето 22 на кое поголемиот дел од анкетираниите се чувствуваат среќни во врска со времето поминато на работа за што интервјуираните менаџери се изјасниле дека е еден од побитните работи за постигнување на поголеми резултати во работењето на компанијата и намалување на трошоците со задржување на вработените подолг работен век во компанијата.

Во однос на Хипотезата број 3 (X3) која гласи *Вработените позитивно гледаат на имплементацијата на обезбедување на рамнотежа помеѓу работата и семејните потреби и нивната информираност и вклучување во развојот на истата* согласно мислењата на анкетираниите може да се констатира дека вработените имаат позитивен став кон имплементација на обезбедувањето на рамнотежа помеѓу работата и семејните потреби и се заинтересирани активно да се вклучат во развојот на истата.

IV. ЗАКЛУЧОК

Иако сè уште има многу работа да се направи за подобрување на ангажираноста на работниците, некои заеднички практики и културни норми се појавија меѓу анкетираниите и интервјуирани за оваа студија. Задоволството и балансот се индивидуални перцепции и се менуваат во одредени периоди на животот и на кариерата. Пристапот секогаш почнува од запишаните политики на компанијата, во комбинација со индивидуален пристап кон секој вработен.

Среќата на вработените е еден од клучните фактори кој би ѝ овозможил успех на било која компанија. Квалитетот на работата секако влијае на самиот бизнис, а на квалитетот на работата на вработените, повторно, влијаат многу фактори – почнувајќи од платата, работните часови, флексибилноста, политиката на претпријатието, шансата за напредок – се само дел од нив. Поголемиот дел од овие фактори ги одредува компанииската култура.

Компанијата која ги подржува политиките и практиките за воспоставување на работата - семејство рамнотежа ќе биде поуспешна од останатите преку придобивките од зголемената ангажираност на вработените. Одржувањето на рамнотежа помеѓу работата и приватниот живот им овозможува на вработените да бидат задоволни и целосно фокусирани на работните задачи. Негативното расположение, стресот и љутината се опасни за перформансите. Тие го поткопуваат и отргнуваат вниманието од зададените задачи.

Најуспешни се оние компании кои им овозможуваат на вработените да учествуваат со иницијативи во работата на компанијата со што се зајакнува ентузијазмот и желбата за постигнување на саканите резултати. Компанијата на работното место може да обезбеди стабилна ангажираност преку технологија, вкусна ужина, животни тренери, турнири во пинг понг, патувања, помагање на заедницата и други слични активности.

Ова истражување покажува дека рамнотежата помеѓу работата и семејството има клучна улога во постигнување на поголема работна ангажираност во компаниите.

Во последниве години, рамнотежата работа-живот стана една од главните теми од интерес на академско, бизнис, политичко и социјално ниво. Овој феномен се јавува како одговор на демографските, економските и културните промени, како што се зголемување на интеграцијата на жените на работното место, зголемувањето на бројот на двојки кои работат надвор од дома, како и

старењето на населението, технолошкиот напредок, пад на наталитетот и потребата за подобрување на управување со човечкиот капитал.

Потребата за рамнотежа помеѓу работата и животот се јавува како одговор на работа-семејство конфликтите, што се случуваат кога личните барања се неусогласени со работните барања. Овој конфликт генерира тензии кај вработениот, како зголемен стрес, намалување на нивото на продуктивноста и негативно влијание врз организациските перформанси. Во овој контекст, компаниите треба да имаат проактивен пристап за спроведување на практики за постигнување на работа - живот практики, создавање на флексибилна структура за преземање на промените на животната средина и да придонесат за зголемување на задоволството на животот на поединците. Оттука, рамнотежата работа-семејство како и било која друга политика од областа на човечки ресурси може да се види како главен предизвик за компаниите, а исто така и како извор на конкурентна предност.

Во последните две години евидентни се заложбите на Република Македонија за воспоставување на програми за постигнување на рамнотежа работа – семејство преку измени и дополнувања на соодветни закони. Во 2015 год. донесен е закон за измена и дополнување на законот за заштита на децата во кој членот 16 од истиот закон е дополнет со став 4 со кој е овозможено згрижувањето и воспитанието на децата да се организира и обезбедува и во детски градинки/центри за ран детски развој основани од страна и во состав на правни лица за потребите на нивните вработени. Како пионер меѓу институциите во Република Македонија во грижа за своите вработени, Министерството за финансии за децата на младите мајки и татковци што работат во Министерството отвори градинка што е практика во западните земји. На отварањето на оваа градинка на 17.10.2015 год, Министерот за финансии изјавил “Луѓето кои работат во Министерството за финансии се највредниот ресурс на нашата институција. Децата, пак се највредното нешто кое го имаме. Кога се згрижени и добри, работата полесно се работи. Како што истакнал големиот писател Достоевски, кога сме меѓу деца душата ни е мирна”.

Согласно Закон за безбедност и здравје при работа во член 22 став 1 работодавачот мора да обезбеди здравствени прегледи за вработените најмалку на секои 24 месеци со што се покажува интерес за водење сметка за здравјето на вработените. Во контекст на водење сметка за здравјето на вработените по примерот на парламентите на ЕУ, Белгија, Канада, Полска, Грција и македонското Собрание во 2014 год. доби сала за вежбање за пратениците и вработените во собраниските служби.

Трендот на воведување на практики кои овозможуваат работа – семејство рамнотежа во Република Македонија е позитивен но потребни се поголеми заложби за воведувањето на практиките во приватните компании бидејќи истите се позитивно поврзани со работното ангажирање на вработените.

V. ЛИТЕРАТУРА

1. Baumruk, R. (2004). 'The missing link: the role of employee engagement in business success', *Workspan*, Vol 47, pp. 48-52.
2. Casebourne, J., Regan, J., Neathey, F. and Tuohy, S. (2006), *Employment Rights at Work: Survey of Employees 2005*. Employment Relations Research Series No. 51.
3. Cufau, J. (2004) in Lanphear, S. (2004). 'Are Your Employees Highly Engaged?' *Credit Union Executive Newsletter*, 19, 1-2. Credit Union National Association, US.
4. Demerouti, E. (2009) (et al), "Present but sick: a three-wave study on job demands, presenteeism and burnout", *Emerald Group Publishing Limited*, Vol. 14 No. 1.
5. DfEE (2000), *Work-Life Balance: Changing Patterns in a Changing World*. Department for Education and Employment, London (DfEE).
6. Frank, F.D., Finnegan, R.P. and Taylor, C.R. (2004) 'The race for talent: retaining and engaging workers in the 21st century', *Human Resource Planning*, Vol 27, No 3, pp12-25.
7. Holbeche, L., McCartney, C. (2002), *The Roffey Park Management Agenda*, Roffey Park Institute.
8. <https://www.eeoc.gov/policy/docs/caregiver-best-practices.html>
9. <https://www.fairwork.gov.au/how-we-will-help/templates-and-guides/best-practice-guides/work-and-family>
10. Kodz, J., Harper, H. and Dench, S. (2002), *Work-Life Balance: Beyond the Rhetoric*. IES report 384. IES.
11. Maitland, A. (2000), *Work-Life Balance, Financial Times Surve.*
12. Maslach, C., & Leiter, M. P. (1997). *The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it*. San Francisco: Jossey-Bass, Inc.
13. McCray, J., Turner, H., Price, B. H., & Constable, G. (2014). Social care mentorship and employee engagement in the transformation of the social care workforce. *Journal of Workforce Learning*, 26(3/4), 267-280. doi: 10.1108/JWL-08-2013-0055.
14. Meyer, J., & Parfyonova, N. (2010). Normative commitment in the work place: A theoretical analysis and re-conceptualization. *Human Resource Management Review*, 20, 283-294.
15. Millar, G. (2012). Employee engagement: A new paradigm. *Human Resource Management International Digest*, 20(2), 2012, pp. 3-5 doi: 10.1108/09670731211208085.

16. Musgrove, C. F., Ellinger, A. E., & Ellinger, A. D. (2013). Examining the influence of strategic profit emphases on employee engagement and service climate. *Journal of workplace Learning* Vol. 26 no. 3/4, 2014, pp. 152-171 Doi: 10.1108/JWL-08-2013-0057.
17. Origo, F., & Pagani, L. (2009). Flexicurity and job satisfaction in Europe; The importance of perceived and actual job stability for well-being at work. *Labour Economics*, 16, 547-555.
18. Ott, B. (2007), 'Investors take note: Engagement boosts earnings', *The Gallup Management Journal*, 14th June.
19. Parus, B. (2002). Recognition: A strategic tool for retaining talent. *Workspan*, 45, 11, 14-17.
20. Peper, B., Dijkers, J., Vinkenbunrg, C., & Engen, M. v. (2011). Causes and consequences of the utilization of work-life policies by professionals: Unconditional supervisor support required. Rotterdam, Netherlands: Erasmus University Rotterdam.
21. Poelmans, S., Chinchilla, N., & Cardona, P. (2003). The adoption of family-friendly HRM policies: Competing for scarce resources in the labour market. *International Journal of Manpower*, 24 (2), 128-147. doi:10.1108/01437720310475394.
22. Rana, S., Ardichvili, A., & Tkachenko, O. (2014). A theoritical model of the antecedents and outcomes of employee engagement: Dubin's method. *Journal of Workplace Learning*, 26(3/4), pp. 249-266, 1366-5626. doi: 10.1108/JWL-09-2013-0063.
23. Remus, & Illies. (2004). An experienced sampling measure of job satisfaction and its relationships with affectivity, mood at work, job reliefs and general job satisfaction. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 13 (3), pp. 367-389.
24. Richman, A. (2006). 'Everyone wants an engaged workforce how can you create it?' *Workspan*, Vol. 49, pp.36-39.
25. Robertson, I. T., Birch, A. J., & Cooper, C. L. (2012). Jobs and work attitudes, engagement and employee performance: Where does psychological well-being fit in? *Leadership and Organization Development Journal*, 33 (3), pp. 224-232. doi:10.1108/01437731211216443.
26. Sahibzaba, K., Hammer, L. B., Neal, M. B., & Kuang, D. C. (2005). The moderating effects of work-family role combinations and work-family organizational culture on the relationships between family-friendly workplace supports and job satisfaction. *Journal of Family Issues*, 26(6), pp. 820-839.
27. Saks, A.M. (2006), 'Antecedents and consequences of employee engagement', *Journal of Managerial Psychology*, Vol 21, No 6, pp600-619.
28. Schaufeli, W. B. (2006) (et al.), *The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire*, Utrecht: Sage Publications.
29. Schaufeli, W. B., Salanova, M. (2001), *The Measurement of engagement and burnout*, Netherlands: Kluwer Academic Publishers.

30. Seijts, G.H., Crim, D. (2006), 'What engages employees the most or, the ten C's of a employee engagement', *Ivey Business Journal*, March/April, pp1-5.

VI. ПРИЛОГ (МЕРНИ ИНСТРУМЕНТИ)



АНКЕТА

Почитувани, со анкетниот лист би сакала да дојдам до информации кои ќе ми овозможат успешно да го извршам ова истражување за изработка на магистерски труд.

Анкетниот лист е составен од неколку разновидни прашања кои бараат прецизни одговори и коментари на вашите одговори. Има прашања кои бараат одговори со заокружување и притоа давање на коментар за алтернативата која што е избрана, но има и прашања кои бараат ваше мислење и проценување. Прашањата се однесуваат на постигнување на работа – семејство рамнотежа .

Анкетата е анонимна и од искреноста на вашите одговори ќе зависи успешноста на ова истражување.

Однапред Ви благодарам за издвоеното време.

ИНФОРМАЦИИ ЗА ВАС

Возраст

Пол

маж

☐

жена

☐

Во семејството

1. Одговорен за одржување на домаќинството (чистење, пазарење, готвење)	
☐ Да	
☐ Да, делумно	
☐ Не	
2. Главен придонесувач во семејството	
☐ Да	
☐ Да, делумно	
☐ Не	
3. Број на лица во домаќинството	
4. Дали си во брак	
☐ Да	
☐ Не	
☐ Друго	Коментар _____
5. (за оние кои одговориле потврдно) Дали твојот партнер е вработен	
☐ Да	
☐ Не	
6. Дали имаш деца	

☐ Да, имам _____ деца
☐ Не
7. Кој ти помага во грижата за децата
☐ Брачниот другар
☐ Роднини
☐ Родителите
☐ Дадилка
☐ Градинка
8. Колку часа дневно поминувате со своите деца
☐ помалку од 2 часа
☐ 2-3 часа
☐ 3-4 часа
☐ 4-56 часа
☐ повеќе од 5 часа
9. Колку често се среќавате со наставникот на Вашето дете за да се интересирате како детето напредува
☐ секој ден
☐ еднаш неделно
☐ еднаш во две недели
☐ еднаш месечно
☐ еднаш во 6 месеци

☐ еднаш годишно	
☐ друго	Коментар _____
10. Доколку најчесто Вие ги носите децата во училиште или градинка	
☐ пешачите до училиште/градинка	
☐ го/и носма со автомобил	
☐ одат со организиран превоз	
11. Дали се грижите за	
☐ постари луѓе	
☐ издржувани стари лица	
☐ возрасни лица со хендикеп	
☐ деца со посебни потреби	
☐ ниту едно	
12. (за оние кои одговориле потврдно) Колку часа дневно поминувате со нив	
☐ помалку од 2 часа	
☐ 2-3 часа	
☐ 3-4 часа	
☐ 4-5 часа	
☐ повеќе од 5 часа	

Во компанијата

13. Колку години работиш во компанијата
--

☐ 0-5 години
☐ 5-10 години
☐ 10-15 години
☐ повеќе од 15 години
14. Дали си задоволен од работното време
☐ Да
☐ Не
15. Колку денови во неделата обично работиш
☐ помалку од 5 дена
☐ 5 дена
☐ 6 дена
☐ 7 дена
16. Колку часови во денот работиш
☐ 7-8 часа
☐ 8-9 часа
☐ 9-10 часа
☐ 10-12 часа
☐ повеќе од 12 часа
17. Колку време дневно поминуваш патувајќи до работа
☐ Помалку од пола час
☐ Скоро еден час

☐ Скоро два часа	
☐ повеќе од два часа	
18. На работа патуваш	
☐ пешки	
☐ со автобус	
☐ со велосипед	
☐ со автомобил (сам/а)	
☐ со автомобил (со колеги/комшии/пријатели)	
19. Дали работиш во смени	
☐ Да	
☐ Не	
☐ Друго	Коментар _____

Работа – семејство рамнотежа	
20. Дали генерално се чувствувате дека сте во можност да направите баланс помеѓу работата и животот	
☐ Да	
☐ Не	
21. Колку често мислите или се грижите за работата после работното време (кога не сте на работа)	
☐ никогаш	

☐ ретко
☐ понекогаш
☐ често
☐ постојано
22. Како се чувствувате во врска со времето поминато на работа
☐ среќен
☐ многу среќен
☐ несреќен
☐ рамнодушен
23. Дали некогаш сте пропуштиле дружење со фамилијата или пријателите заради притисок од работа
☐ никогаш
☐ ретко
☐ понекогаш
☐ често
☐ секогаш
24. Како се справувате со стресот предизвикан од работата
☐ јога
☐ медитација
☐ забава
☐ танц

☐ музика	
☐ друго	Коментар _____
25. Дали Вашата компанија има посебни политики за работа – живот рамнотежа	
☐ да	
☐ не	
☐ не знам	
26. (за оние кои одговориле потврдно) Кои се одредбите во рамките на политиката	
☐ флексибилно работно време	
☐ годишни одмори/платено отсуство	
☐ поделба на работата	
☐ друго	Коментар _____
27. Дали Вие лично чувствувате дека нешто од наведеното ќе Ви помогне во постигнување на рамнотежа помеѓу работата и животот	
☐ флексибилно работно време	
☐ годишни одмори/платено отсуство	
☐ поделба на работата	
☐ слободно време за семејни ангажмани/настани	
☐ друго	Коментар _____
28. Дали нешто од долунаведеното Ви попречило во постигнување рамнотежа во работните и семејните обврски	
☐ долго работно време	

☐ прекувремена работа	
☐ работа во смени	
☐ состаноци/обука по работното време	
☐ технологија како на пример мобилни или лаптопи	
☐ чести патувања далеку од дома	
☐ негативен став на колегите	
☐ негативен став на надредените	
☐ негативен став на членовите од семејството	
☐ друго	Коментар _____
29. Дали нешто од долунаведеното Ви помогнало да воспоставите рамнотежа во Вашите работни и семејни обврски	
☐ работа од дома	
☐ технологија како на пример мобилен или лаптоп	
☐ можност понекогаш да се носат деца на работа	
☐ поддршка од колегите на работа	
☐ поддршка од членовите на семејството	
☐ друго	Коментар _____
30. Дали Вашата компанија Ви овозможила нешто од долунаведеното	
☐ телефон за лична употреба	
☐ услуги за советување за вработените	

☐ здравствени програми	
☐ програми за поддршка на родители или семејство	
☐ теретани или сали за вежбање	
☐ превоз	
☐ друго	Коментар _____
31. Дали Вашата компанија ги вклучува членовите од семејството во програмите за наградување	
☐ Да	
☐ Не	
☐ Друго	Коментар _____
32. Дали во Вашата компанија има социјални функции погодни за Вашето семејство	
☐ Да	
☐ Не	
☐ Друго	Коментар _____
33. Дали Вашата компанија Ви обезбедува здравствени прегледи	
☐ Да	
☐ Не	
34. Дали страдате од било која болест поврзана со стрес од работата	
☐ хипертензија	
☐ дебелина	
☐ диабетис	

☐ чеси главоболки	
☐ не	
☐ друго	Коментар _____
35. Дали имате посебни иницијативи за управување со Вашата исхрана	
☐ Да	
☐ Не	
36. Како се храните на работа	
☐ носење храна подготвена дома	
☐ зеленчук и овошје	
☐ помалку калорична храна	
☐ органска храна	
☐ храна од интерна кафетерија во компанијата	
☐ брза храна	
☐ друго	Коментар _____
37. Колку често конзумирате освежителни пијалоци/закуски во еден работен ден	
☐ ниту еднаш	
☐ еднаш	
☐ два пати	
☐ три пати	

☐ повеќе од три пати	
☐ друго	Коментар _____
38. Дали вежбате	
☐ Да	
☐ Не	
39. (за оние кои одговориле потврдно) Колку часа дневно	
☐ помалку од пола час	
☐ пола час	
☐ од пола до еден час	
☐ повеќе од еден час	
40. (за оние кои одговориле потврдно на 38) Каде вообичаено вежбате	
☐ во фитнес центар во Вашата компанија	
☐ во фитнес центар во објектот во кој живеете	
☐ во блискиот фитнес центар	
☐ пешачите	
☐ друго	Коментар _____
41. Дали мислите дека политиките за воспоставување на рамнотежа во работните и семејните обврски треба да се прилагодат на индивидуалните потреби	
☐ потполно се согласувам	
☐ не ми е важно	

☐ не се согласувам					
☐ воопшто не се согласувам					
42. Дали сметаш дека доколку вработените имаат добра рамнотежа помеѓу работата и животот во компанијата ќе бидат повеќе ефективни и успешни					
☐ да					
☐ не					
43. Забележете до секоја активност број на часови колку ја прктикувате дневно					
на работа					
со деца или внуци дома или во природа					
со сопружникот или партнерот					
патување на работа и назад дома					
дружење со пријатели					
сурфање на интернет неповрзано со работа					
Готвење, чистење по дома и други ситени обврски по дома					
гледање телевизија					
слушање радио					
44. Колку често се занимавате со секоја од активностите (заокружи еден одговор по активност)					
	секој ден или повеќето од времето	барем еднаш неделно	барем еднаш месечно	поретко од еднаш месечно	никогаш
читање весници	1	2	3	4	5

читање магазини	1	2	3	4	5
читање книги	1	2	3	4	5
слушање музика	1	2	3	4	5
готвење од забава, за опуштање	1	2	3	4	5
помагање на поединци/хуманитарни цели	1	2	3	4	5
електронски игри, видео или компјутерски	1	2	3	4	5
поправки или реновирање на домот	1	2	3	4	5
гости дома	1	2	3	4	5
во ресторан (доручек, ручек или вечера)	1	2	3	4	5
во кино	1	2	3	4	5
на концерт или изложба	1	2	3	4	5
на утакмица /спортски натпревар	1	2	3	4	5
набавка на храна	1	2	3	4	5
прошетка во парк или во природа	1	2	3	4	5
вежби за останување во форма	1	2	3	4	5
работа во двор/градина	1	2	3	4	5
45. Која од наведените работи може да биде дел од животот кој би сакале да го имате (заокружете максимум 5 (пет) одговори)					
☐ личен живот					
☐ здравје					

☐ среќен брак	
☐ интересна работа	
☐ деца	
☐ градина/убав двор	
☐ здрава храна и балансиран живот	
☐ слободно време	
☐ универзитетско образование	
☐ финансиска сигурност	
☐ луксузен автомобил	
☐ патувања	
☐ модерна облека/опрема/накит	
☐ најнови производи и електронски уреди во домот и лично	
☐ контрола на споствениот живот	
☐ немам некоја	
☐ не знам	
46. Ставови и животен стил (за секоја од дадените изјави дајте оценка од 1 до 5 во зависност од Вашето лично мислење, 5 е највисока)	
на крај наједноставните работи се најдобри	
семејството е она кадешто се чувствувам најдобро	
сакам да потрошам повеќе време за да сработам нешто подобро	

професионалниот успех е многу значаен за мене	
секогаш сум зафатен/а	
воглавно водам сметка за сопствениот имиџ и изглед	
секогаш водам сметка за сопственото здравје	
забавата е битна во животот	

Ви благодарам за соработката!

Прашалник за интервју на менаџери

Пол на интервјуиран менаџер: _____

Број на вработени во компанијата: _____

1. Дали мислите дали компанијата е целосно посветена на организацискиот контекст во однос на овозможување на работа-семејство рамнотежа, или тоа е само уште еден каприц? Што ве тера да мислите така?

2. Дали како менаџер веруваат во вредноста на рамнотежата работа-семејство?

3. Дали сметате дека рамнотежата работа-живот е од корист за Вашиот бизнис?

4. Кои се предизвиците со кои се соочувате во поглед на помагање во Вашата компанија за да се постигне задоволителна рамнотежа работа-живот?

5. Какви предизвици ќе си поставите себе си во рамките на компанијата за да се овозможи рамнотежа помеѓу работата и животот на вработените? Дали во Вашата компанија има политика на отворени врати во однос на разговор за прашања за постигнување на рамнотежа помеѓу работата и животот?

6. Дали имате доверба во вработените да ја преземат одговорноста во примената на решенијата за постигнување на рамнотежа помеѓу работата и приватниот живот?

7. Дали ќе се обидете да работите околу индивидуалните потреби или сите вработени поддеднакво ќе ја следат политиката за постигнување на рамнотежа работа- живот во компанијата?

8. Дали мислите дека процесот на управување со работата е во согласност со овозможување на рамнотежата работа-живот? Зошто?

9. Какви позитивни резултати сте воочиле како резултат на практикување на политика за воспоставување на рамнотежа помеѓу работата и животот? Какви негативни исходи сте воочиле?

10. Дали имате задоволителен баланс помеѓу вашата работа и приватен живот? Ако не, што ве спречува во тоа?
