



Универзитет „Св. Кирил и Методиј“ – Скопје
Филозофски факултет – Скопје
Студиска програма: Психологија



**Самоефикасност за работа на далечина, виртуелна
организациска клима, работна перформанса и
добросостојба на работното место**

Магистерски труд

Ментор:

Проф. д-р Билјана Блажевска Стоилковска

Студент:

Христина Талеска

Скопје, април 2025

СОДРЖИНА

АПСТРАКТ	2
ABSTRACT	3
ВОВЕД.....	4
ТЕОРИСКА ЗАДНИНА НА ИСТРАЖУВАЊЕТО	8
Виртуелна организациска клима.....	10
Самоефикасност за работа на далечина.....	13
Работна перформанса.....	16
Добросостојба на работно место.....	20
РЕЛЕВАНТНИ ИСТРАЖУВАЊА	30
ХИПОТЕЗИ	33
МЕТОД.....	35
- Примерок	35
- Мерни инструменти	36
- Постапка	38
РЕЗУЛТАТИ.....	40
ДИСКУСИЈА	56
КОРИСТЕНА ЛИТЕРАТУРА	64
ПРИЛОЗИ	72

АПСТРАКТ

Работата на далечина е рапидно растечка работна практика, но малку проучена. Затоа, целта на ова истражување беше да се утврди каков е односот меѓу виртуелната организациска клима, самоефикасноста за работа на далечина, работната перформанса и добросостојбата на работно место при работа на далечина, односно да се испита дали вработените со повисока самоефикасност за работа на далечина и кои работат во услови на силно поддржувачка виртуелна организациска клима ги оценуваат работната перформанса и добросостојбата на работно место како повисоко изразени во споредба со вработените со пониска самоефикасност и кои работат во услови на слабо поддржувачка виртуелна организациска клима.

Во истражувањето беа вклучени 139 испитаници, вработени кои работат на далечина или во организации каде се применува хибриден начин на работа. На испитаниците им беа зададени електронски шест инструменти: прашалник за виртуелна организациска клима, скала за самоефикасност за работа на далечина, прашалник за работна перформанса, прашалник за задоволство од работата, прашалник за конфликтот помеѓу работниот и семејниот живот, како и прашалник за работна ангажираност.

Добиените резултати покажаа дека не постои поврзаност на различните нивоа на самоефикасност за работа на далечина со добросостојбата на работно место при работа на далечина, но дека постои поврзаност со работната перформанса. Беше откриена поврзаност помеѓу различните нивоа на виртуелната организациска клима со работната перформанса, со задоволството од работата, со работната ангажираност и со конфликтот работа-семејство. Интеракцијата меѓу различните нивоа на самоефикасност за работа на далечина и виртуелната организациска клима е поврзана со работната перформанса кај вработените, но не и со добросостојбата на работно место при работа на далечина.

Клучни зборови: виртуелна организациска клима, самоефикасност за работа на далечина, работна перформанса, задоволство од работата, конфликт работа-семејство, работна ангажираност, добросостојба на работно место.

ABSTRACT

Remote work is a rapidly growing work practice, but it is still relatively under-researched. Therefore, the aim of this study was to determine the relationship between virtual organizational climate, remote work self-efficacy, job performance, and workplace well-being in remote work settings. Specifically, it sought to examine whether employees with higher remote work self-efficacy and who work in a highly supportive virtual organizational climate rate their job performance and workplace well-being higher compared to employees with lower self-efficacy and who work in a less supportive virtual organizational climate.

The study involved 139 respondents, employees who work remotely or in organizations that implement a hybrid work model. The respondents were given six electronic instruments: a virtual organizational climate questionnaire, a remote work self-efficacy scale, a job performance questionnaire, a job satisfaction questionnaire, a work-family conflict questionnaire, and a work engagement questionnaire.

The results showed that there is no relationship of different levels of telework self-efficacy to remote workplace well-being, but there is a relationship with work performance. A relationship was found between different levels of virtual organizational climate and work performance, job satisfaction, work engagement, and work-family conflict. The interaction between different levels of remote work self-efficacy and virtual organizational climate is associated with work performance among employees, but not with remote workplace well-being.

Keywords: virtual organizational climate, remote work self-efficacy, job performance, job satisfaction, work-family conflict, work engagement, workplace well-being.

ВОВЕД

Сеприсутноста на технологија е очигледна за сите денес. Нејзиниот развој е предводен од намерата да се олесни човековото функционирање. Улогата на технологијата е да ги надополнува или целосно да ги заменува менталните и чиновничките способности кај човекот (Warner, 1985). Во организациите, новата технологија ги упростува но и ги збогатува работните места. Во последниот период актуелна е работата на далечина. Таа е облик на организирање и извршување на работа со користење информатичка технологија, подалеку од просториите на работодавачот, односно фиксни локации (European Agency for Safety and Health at Work, 2023). Постојат неколку вида на работа која се одвива на далечина: работа на далечина – се однесува на секаков вид работен аранжман каде работниците работат од далечина, подалеку од просториите на работодавачот (или фиксна локација), користејќи информациски и комуникациски технологии, работа од дома како подгрупа на работата на далечина, и на крајот хибридна работа која претпоставува комбинација од работа на далечина и работа со физичко присуство во просториите на работодавачот.

Ковид кризата предизвика работата на далечина да биде во пораст, но сепак ваквиот начин на работа во тој период зазема скроман дел од работната сила. Истражувањата покажуваат дека по кризата повеќе од половина од работната сила работи на далечина. Пандемијата наложи најголем дел од кадарот да не може да работи во централизираните згради и воопшто со физичко присуство на работно место, поради што работењето почнува да се одвива на далечина онаму каде што е можно заради заштита на здравјето (European Agency for Safety and Health at Work, 2023). По пандемијата ваквиот начин на работа продолжи да опстојува и да е во постојан подем поради големиот број на предности кои се увидени, како што се поголема флексибилност во однос на користење на времето, намалување на трошоците и потребното време да се стигне на работа, помала веројатност да се доживее физичко насилство од соработници, клиенти, понатаму поголема автономија во работата, зголемување на продуктивноста, намалување и елиминирање на изложеноста на вработените на високоризични средини и извршување високо ризични задачи (European

Agency for Safety and Health at Work, 2023), и на крајот, повеќе можности за вработување на групи работници кои имаат потешкотии во пристапот до пазарот на трудот поради далечни локации.

Технологијата создава нови организациски структури. Една таква структура е виртуелната организација која се состои од поединци кои работат кон заедничка цел, но без централизирани згради и други карактеристики на традиционалната организација (Adamović et al., 2021). Таква карактеристика е и климата на организацијата која се однесува на социјалниот систем во неа. Организациската клима се дефинира како значења кои луѓето им ги придаваат на искуствата кои ги доживуваат на работа (Adamović et al., 2021). Во виртуелната организација климата се однесува на оценките од страна на вработените за важноста на организациските фактори во извршување на виртуелна работа (Adamović et al., 2021). Овој дизајн поставува уникатни оптоварувања на процесите на комуникација и управување, кои мора да се преиспитаат со цел организациите да ги максимизираат придобивките од новиот начин на функционирање, да се исполнат организациските цели и да се обезбеди кај вработените подобрена перформанса, добросостојба, развој и исполнување на целите на вработените (Staples et al., 1998).

Појавите во текот на животот влијаат различно на различни поединци. Постојат индивидуални разлики во начинот на усвојување на појавите од околината. Левин во теоријата на поле го опишува индивидуалното однесување како фундаментално водено и од поединецот и од факторите на животната средина (според Adamović et al., 2021). Така перформансата и добросостојбата на вработените при работа на далечина се заеднички водени од личните карактеристики на поединецот и неговата околина.

Според теоријата на самоефикасност на Бандура (Bandura, 2015) човечкото однесување во голема мера е мотивирано и регулирано преку самовлијание, односно верување во личната ефикасност. Ако луѓето не веруваат дека можат да го постигнат посакуваниот резултат и не ги спречуваат несаканите последици со нивните постапки, тие имаат ниска мотивација да дејствуваат и да бидат истрајни пред тешкотиите. Без оглед на другите фактори кои можат да послужат како водичи и мотиватори, суштинско е верувањето дека некој има моќ да ги постигне посакуваните резултати. Верувањето во сопствените способности

е витален личен ресурс со кој може да се влијае намерно врз сопственото функционирање и да се придонесува за животните околности (Bandura, 2015).

Трендот со работа на далечина воведува нови предизвици за решавање на недостатоците на овој тип на работа како несигурност на работното место, изолација, осаменост и покрај тоа што новите технолошки пронајдоци се дизајнирани, имплементирани, управувани, регулирани и се користат на начин кој го почитува пристапот фокусиран на човекот (Mukhopadhyay et al., 1997). Улогата која работата на далечина ја има врз добросостојбата, работната перформанса и други аспекти кај вработените сè уште не е целосно истражена и, оттука, од клучно значење е да се подигне свеста за промените кои ги носи ерата на информатичката технологија, да се промовира важноста на проценката, превенцијата и управувањето со сите ризици што може да се појават при работа на далечина со цел да се максимизираат придобивките од новите технологии и воедно да се обезбеди добросостојба и развој на вработените на работно место (Mukhopadhyay et al., 1997).

Далечинската и хибридната работа се несомнено сè почеста експедиција за многу вработени и организации. Намалувањето на нивното потенцијално негативно влијание врз добросостојбата на вработените бара влијание на законодавно, организациско и психолошко ниво (Stasila-Sieradzka et al., 2023). Аспекти на кои е важно да се обрне внимание се организациските прописи кои ги поставуваат границите на вработените за вклученост во однос на работното време, способност за одржување на приватниот живот, развивање решенија со кои се намалуваат чувствата на отуѓеност, негување на чувството за заедништво придонесувајќи за создавање потенцијал за тимска работа, намалување на анксиозноста од одвојување, создавање нови основи за развој на професионални и лични вештини за обликување кариера во новите услови за работа, ергономија и психофизичките детерминанти на работните перформанси (Stasila-Sieradzka et al., 2023).

Малиот број на научни сознанија во оваа насока првенствено се должи на тоа што станува збор за релативно нов начин на работа и е област која допрва треба да се истражува. Сметам дека овој магистерски труд ќе придонесе во зголемување на емпириските сознанија за виртуелната организациска клима во услови на работа на далечина и верувањето во сопствените потенцијали за овој

тип работа, како и за нивната улога во психичкото здравје и успешното извршување на работните задачи кај вработените на далечина. Добросостојбата на работа и работната перформанса на вработените, понатаму, можат да доведат до подобрена услуга за клиентите, развој на организацијата и генерално подобар квалитет на живот на членовите на заедниците во кои тие живеат и работат. Истражувањето може да биде основа за понатамошни студии за психичкото здравје на вработените и работното однесување во виртуелните организации во целиот универзум на појави и промени кои доаѓаат со ерата на информатичката технологија.

Овие согледувања ја наметнуваат потребата од продлабочено испитување на релациите меѓу самоефикасноста за работа на далечина, организациската клима, работната перформанса и добросостојбата на работно место кај вработените на далечина, поставувајќи го проблемот на истражување *„дали вработените кои работат во услови на силно поддржувачка виртуелна организациска клима без разлика на изразеноста на нивната самоефикасност за работа на далечина не се разликуваат во процената на работната перформанса и добросостојбата на работното место, додека вработените кои работат во услови на слабо поддржувачка виртуелна организациска клима и имаат повисоко изразена самоефикасност за работа на далечина ги оценуваат работната перформанса и добросостојбата на работно место како повисоко изразени во споредба со вработените кои работат во услови на слабо поддржувачка виртуелна организациска клима и имаат пониско изразена самоефикасност за работа на далечина“?*

ТЕОРИСКА ЗАДНИНА НА ИСТРАЖУВАЊЕТО

Денешните деловни предизвици се однесуваат на намалување и контролирање на трошоците, глобално натпреварување, подобрување на квалитетот, подобрување на услугите за клиентите и забрзување на развојниот процес на производство. Тие се поттикнати и потпомогнати од подобрените информациско-комуникациски технологии, глобализацијата на пазарите, зголемување на конкуренцијата, непредвидливото и турбулентно опкружување и промените во општествените трендови.

Како што беше споменато, голем дел од работната сила, работи на далечина и функционира на различен начин на работно место наспроти работната сила која е дел од организациите каде се применува традиционален начин на работа. Тука вработените работат од каде било, на пример додека патуваат, од дома, во кафетерии итн. Во најголем дел од случаите, електронски се поврзани со организацијата во којашто работат и нејзините членови.

Истражувањата покажуваат дека за време на пандемијата продуктивноста кај вработените во светот прилично е зголемена, па многу од организациите се насочени кон имплементација на далечински или хибриден модел на работа. Но, иако продуктивноста е зголемена, сознанијата укажуваат дека многу од вработените велат дека се чувствуваат вознемирени и доживуваат согорување на работа (Alexander et al., 2021). Придобивките во поглед на работната перформанса на вработените од ваквиот начин на работа можат да се покажат како неодржливи во иднина доколку менаџерите во организациите не се насочат кон откривање на причините за негативните состојби и појави кај вработените, како вознемиреност и согорување. Според Александер и соработниците (Alexander et al., 2021), многу организации се насочени кон имплементација на хибридна работа, но премалку од нив, споделуваат детални упатства, политики, очекувања и пристапи за нејзино правилно искористување во насока на развој на вработените а со тоа и на организацијата, што е еден од факторите за погоренаведените негативни последици кај вработените кои работат на далечина. Во организациите пак, кои имаат артикулирано поспецифични политики и пристапи за идниот начин на работа, забележан е раст на

добросостојбата и продуктивноста кај вработените. Комуникацијата за работните ангажмани, односно информирањето за начинот на организирање на работното време, води до зголемена добросостојба и продуктивност. Резултатите од истражувањето на Александер и соработниците (Alexander et al., 2021) покажуваат дека согорувањето и вознемиреноста се многу помали, а веројатноста да се регистрира зголемена продуктивност е речиси петпати поголема кај вработените кои работат во организации каде постои јасна, отворена, честа, навремена комуникација околу сите идни, работни виртуелни ангажмани и се добиваат информации за стратегиите потребни за нивно извршување, за разлика од оние кои работат во организации каде овие информации се занемаруваат. Бидејќи „комуницирањето за иднината може да доведе до резултати денес“, менаџерите треба да размислуваат во насока на зголемување на зачестеноста на ажурирањата на нивните вработени, споделување на она што е веќе одлучено и комуницирање за она што сè уште е неизвесно (Alexander et al., 2021).

Комуникацијата, начинот на раководење, стилот на одлучување, меѓучовечките односи се дел од целокупната работна атмосфера која претставува клима на организацијата. Климата во виртуелните организации вклучува перцепција дали и како вработениот може да ги исполни барањата на виртуелната работа, како таа може да влијае на нечија способност да ја врши својата работа, земајќи ја предвид поддршката и расположливите ресурси во организацијата, понатаму како таа може да влијае на вработениот и развојот на неговата кариера, и колку колегите и претпоставените го охрабруваат виртуелното работење (Adamovic et al., 2021).

Виртуелна организациска клима

Организациската клима се однесува на значењата кои луѓето им ги придаваат на искуствата кои ги доживуваат на работа (Schneider et al., 2013). Виртуелната организациска клима претставува субјективна проценка на вработените за важноста на организациските фактори во извршување на виртуелна работа (Adamovic et al., 2021).

Климата на организацијата според нејзината содржина се категоризира како клима ориентирана кон процеси и клима ориентирана кон резултати (Schneider et al., 2013). Резултатски ориентираната клима дава приоритет на посакувани резултати, додека процесно ориентираната клима е насочена на организациските процеси кои го олеснуваат остварувањето на овие резултати како што се правда, етика, учество/вклученост итн. (Aksoy & Zeytun, 2021). Организациите кои прифаќаат практики за работа на далечина треба да посветат внимание на развивањето на специфичен вид процесна односно процесно-виртуелна работна клима, која Адамовиќ и сор. (Adamovic et al., 2021) ја дефинираат како степен до кој околината е погодна за виртуелна работа.

Организациите кои се стремат да ги подобрат перформансите на нивните вработени кои вршат виртуелна работа треба да се погрижат работната средина да ги поседува сите карактеристики кои се важни соодветно да се одговори на потребите на вработените за ваков начин на работа. Организациите исто така треба да утврдат кој склоп на однесувања го очекуваат и треба да го поттикнуваат кај нивните вработени (Adamovic et al., 2021).

Атрибутивните теории, како што е теоријата на атрибуција на Кели (Kelley, 1973) даваат објаснување за механизмот на припишување на причините за дадени ситуации, кој се заснова на три фактори на коваријација: посебност, конзистентност и консензус. Според оваа теорија, луѓето им припишуваат причини на ситуациите проценувајќи дали причинско-последичната врска во ситуацијата е одвоена, лесно може да се набљудува (посебност/дистинктивност), конзистентна во различни услови и време (конзистентност) и договорена со други луѓе (консензус) (Kelley, 1973).

Дистинктивноста се утврдува преку четири карактеристики: видливост, разбирливост, легитимност на авторитет и релевантност. Видливоста покажува колку е истакната и лесно забележлива одредена практика/ситуација. Високото ниво на транспарентност дозволува вработените да се вклучат во создавање смисла за да направат свои причинско-последични врски. Разбирливоста се постигнува кога работните барања оставаат малку простор за двосмисленост, се јасни и разбирливи. Ова ја намалува веројатноста за појава на повеќе различни толкувања од страна на вработените. Во виртуелните работни средини, видливоста и разбирливоста се тесно поврзани едни со други. За да се обезбеди видливост и разбирливост во виртуелната средина, политиките, правилата и процедурите за управување со човечките ресурси треба да бидат објаснети за сите вработени преку детална, корисничка документација (Aksoy & Zeytun, 2021). На пример, вработените треба да се информирани што претставува нивната работна позиција, како ќе бидат оценувани нивните виртуелни работни перформанси, кои се правилата во однос на временската флексибилност во нивната работа, дали и како прекувремената работа ќе се следи и плаќа итн. При работата на далечина, видливоста и комуникациската ефективност на одделенијата за управување со човечките ресурси се повеќе изложени на ризик, што може да ја доведе во прашање легитимноста на авторитетот. Поради ова, организациските менаџери треба да вложат напор да останат видливи и често да комуницираат. Релевантноста покажува дали организациските практики овозможуваат остварување на организациските и целите на вработените. Од суштинско значење е да се обезбеди усогласување помеѓу личните и организациските цели, да се мотивираат вработените со цел да се поттикнат ефективни работни однесувања односно високи нивоа на перформанса. Важен сегмент овде е и социјалната интеракција. Социо-просторната изолација која произлегува од начинот на работа на далечина го загрозува преносот на организациската култура преку процес на социјализација (Aksoy & Zeytun, 2021). Затоа, организациите треба да се фокусираат на редовно спроведување разни социјални настани, програми, иницијативи, особено кога станува збор за нови вработени.

Конзистентноста се однесува на начинот на кој одделот за човечки ресурси ги пренесува пораките до вработените во однос на посакуваните однесувања и исходи од нив (Aksoy & Zeytun, 2021). Организациите ова може да

го постигнат преку правила за однесување, евалуација на перформанса, системи за награди. На пример, евалуацијата на перформансата може да се спроведе преку бележење на бројот на часови поминати на интернет, бројот на испратени пораки или брзината на одговори преку е-пошта. Овие индикатори се лесни за следење и го одразуваат количеството на завршена работа, но не го одразуваат она што навистина е важно, како што е квалитетот на перформансата, социјалните интеракции меѓу вработените во организацијата, протокот на информации, способноста на вработените да донесат ефективни решенија за работните проблеми итн. (Aksoy & Zeytun, 2021). Имањето стратегија за успешно управување со вработените на долгорочен план во виртуелен контекст е предуслов за успешно усогласување на потенцијалот на вработените и целите на организацијата.

Процедурите за управување со човечките ресурси, нивната кариера, развој итн., се прилично сложени, и начинот како тие можат да се имплементираат во виртуелен контекст носи дополнителна сложеност. Прилагодувањата кои произлегуваат од уникатните барања на различни начини на работа (далечинска, хибридна, традиционална работа) треба да бидат детално објаснети. Во виртуелните организации за оваа цел се користи систем за електронски менаџмент на човечки ресурси (Bondarouk et al., 2015).

Електронскиот менаџмент на човечките ресурси (e-HRM) вклучува имплементација на стратегии, политики и практики за менаџмент на човечките ресурси во организациите преку свесна и директна поддршка, со целосна употреба на канали базирани на технологии (Bondarouk et al., 2015).

Организациите треба да обезбедат онлајн обуки и ресурси кои ќе им овозможат на вработените да ги развијат своите вештини и знаења, поттикнувајќи ги кон иновативно размислување, да обезбедат дигитални канали преку кои вработените можат да даваат предлози и да учествуваат во процесите на донесување одлуки, што ќе ја зголеми нивната мотивација. Важно е и редовното информирање на вработените за организациските цели и стратегии (Veenendaal & Bondarouk, 2015).

Самоефикасност за работа на далечина

Анализата на промените произлезени од технолошката револуција на работењето, укажува дека технолошката промена бара нови вештини (Tramontano et al., 2021). Како најважни се дигиталните и некогнитивни вештини. Терминот дигитални вештини се однесува на индивидуалните компетенции потребни за користење на технологијата при учење и работа. Некогнитивните вештини се однесуваат на широк опсег на меки компетенции, односно индивидуални разлики кај вработените во емоционалната и социјалната компонента (Tramontano et al., 2021), и се важни за справување во динамични и непредвидливи средини. Успешноста и брзината на стекнување одредена вештина се меѓу другото, детерминирани и од верувањето во сопствените способности, потенцијали односно перцепираната самоефикасност. Постојат кумулативни докази од контролирани експериментални и теренски студии дека верувањето во сопствените способности придонесува за зголемување на мотивацијата и поттикнување акција кај поединците (Bandura, 2015).

Верувањето во сопствената ефикасност влијае на самомотивацијата и дејствувањето, преку влијание врз целите и аспирациите. Така, луѓето избираат кои ќе бидат нивните цели, како ќе се соочат со предизвиците, колку труд да инвестираат, колку долго можат да бидат истрајни пред тешкотиите. При соочување со пречките, неуспесите, оние кои се сомневаат во своите способности го намалуваат вложувањето на напори, се откажуваат предвреме, се задоволни со пониски постигнувања, очекуваат лоши перформанси со што до одредена мера предизвикуваат негативни резултати. Спротивно на нив, оние кои имаат силна верба во своите способностите ги удвојуваат своите напори за да ги совладаат предизвиците, очекуваат поволни исходи и имаат добри перформанси (Bandura, 2015).

Самоефикасноста се однесува на степенот до кој поединецот верува дека има знаење, вештини и способности за да изврши некоја задача (Bandura, 1977). Таа влијае на варијабилноста на однесувањето на поединецот кон промените кои се случуваат во околината и е способност на поединецот да се справи со одредени ситуации, како вклучување во решавање проблеми, наоѓање стратегии кои

помагаат во справувањето со животните промени. Исто така влијае на тоа дали поединецот размислува оптимистички или песимистички.

Верувањето на луѓето во сопствената ефикасност може да се развие од четири главни извори на влијание (Bandura, 1994). Најефективниот начин за создавање силно чувство на ефикасност е преку искуства. Успесите градат цврсто верување во личната ефикасност. Доколку луѓето доживуваат само лесни успеси, тие ќе очекуваат брзи резултати и брзо ќе се обесхрабрат кога ќе доживеат неуспех. Самоефикасноста претпоставува отпорност и надминување на пречките преку вложување напор и упорност. Вториот начин на создавање и зајакнување на верувањето во личната ефикасност е преку викарско учење односно опсервација на модели слични на себе. Социјалното убедување е трет начин за зајакнување на верувањето на луѓето во сопствената ефикасност. Луѓето кои вербално се убедени од страна на другите дека поседуваат способности да совладаат дадени активности, мобилизираат и одржуваат поголем напор. И последниот начин е преку воспоставување контрола над сопствените реакции на стресните ситуации (Bandura, 1994).

Самоефикасноста е особено важна бидејќи ги поттикнува поединците да преземат контрола врз различни аспекти од животот вклучувајќи го и професионалниот живот (Kondratowicz et al., 2022).

Во работен контекст, при учење сложени задачи, самоефикасноста ги поттикнува поединците да се стремат да ги подберат своите стратегии за совладување на задачата, наместо да бараат изговори да ја избегнат. Високата самоефикасност кај вработените значи поголем капацитет за собирање релевантни информации во однос на задачата, донесување правилни одлуки и преземање соодветна акција, особено во ситуации кога постои временски притисок (Heslin & Klehe, 2006).

Професионалната самоефикасност се однесува на вербата на поединецот во сопствените способности за успешно извршување на работните задачи и справување со предизвиците на работното место (Cetin & Askun, 2018). Личностите кои ја перципираат својата способност како доволно голема за да ги совладаат задачите на работно место имаат поголем интерес и мотивација за извршување на дадената активност, за разлика од оние кои перципираат дека

нивните лични ресурси не се доволни за извршување на активноста (Cetin & Askun, 2018).

Важноста на професионалната самоефикасност се огледува во нејзиното влијание врз општата продуктивност на организацијата, добросостојбата на вработените, нивната посветеност на работата, работната перформанса, мотивацијата, отпорноста на стрес. Развивањето и одржувањето на висока професионална самоефикасност е клучно за постигнување индивидуален и организациски успех (Bargsted et al., 2019).

При работа на далечина, самоефикасноста е верување на вработениот дека може успешно да се вклучи во виртуелни работни практики за да ги постигне посакуваните работни резултати. Таа вклучува и процена од страна на вработениот дали и како расположливите технолошки алатки и помагала потребни за работа на далечина можат ефективно да се искористат за подобрување на нивото на работните перформанси. (Adamovic et al., 2021). Способноста да се користи технологијата е важна компонента кај вработените, за да можат да бидат ефективни при виртуелен начин на работа. Затоа, високите нивоа на самоефикасност за работа на далечина се поврзани со поголема ефективност во извршување на работните задачи при работа на далечина (Staples et al., 1998).

Ванг и Хагерти пак (Wang & Haggerty, 2011), го воведуваат концептот виртуелна самоефикасност и според нив тој опфаќа две димензии: компјутерска самоефикасност и самоефикасност за работа на далечина. Компјутерската самоефикасност е верување на вработениот во својата способност за користење на компјутерската технологија, додека самоефикасноста за работа на далечина е поврзана со задачите. Таа се однесува на верувањето на вработениот во неговата способност да работи и да ги извршува работните задачи со другите во виртуелен контекст, односно, се однесува на верувањето на вработените дека можат да ги извршат сите работни задачи кои ги претпоставува нивното работно место, улога, без интеракција лице в лице (Wang & Haggerty, 2011). Резултатите од нивното истражување покажуваат дека виртуелната самоефикасност им помага на вработените да се справат со тешкотиите кои може да се јават при виртуелна

работа, како и дека таа ја предвидува работната перформанса, како и задоволството од работата при работа на далечина (Adamovic et al., 2021).

Истражувањето на Оувенел и соработниците (Ouweneel et al., 2013) претставува значаен придонес во разбирањето на врската помеѓу промените во самоефикасноста од една страна и ангажираноста и перформансата од друга страна. Анализирano е како промените во верувањето во сопствените способности влијаат врз ангажираноста и перформансата со текот на времето. Резултатите покажуваат дека зголемувањето на самоефикасноста води до зголемување на ангажираноста и перформансата. Студијата, исто така, истакнува дека поспецифичните мерки за самоефикасност се добри предиктори на перформансата, така што поединците со ниска самоефикасност се изложени на ризик од намалена ангажираност и послаби резултати, поради што постои потреба од таргетираны интервенции за овие подгрупи.

Работна перформанса

Успешноста во работата долги години се проучува како форма на индивидуално и групно однесување, поради што, истражувачите, практичарите и организациите се стремат кон негово подобрување преку дизајнирање на работата, организациската култура, стилот на раководење, и секако, изборот и развојот на кадарот. Квалитетен кадар значи добра перформанса, а добрата перформанса е основа за успешноста на една организација.

Работната перформанса првично е дефинирана од Марфи и Кембел. Според Марфи (Murphy, 2008), работната перформанса опфаќа четири димензии: однесување насочено кон работните задачи, меѓучовечки односи (комуникација и соработка со колеги), избегнување на работата и деструктивно однесување (однесувања што доведуваат до ризик од губење на продуктивноста и други неуспеси). Рамката за работна перформанса на Кембел (Campbell et al., 1990) опфаќа осум димензии: познавање задачи специфични за работата, познавање задачи кои не се специфични за работата, писмени и усни комуникациски способности, демонстрирање напор, одржување лична дисциплина, соработка и поддршка на колегите со цел тие да ги подобрат своите

перформанси, понатаму, надзор, како и управување. Според Кембел, осумте фактори можат да имаат различни модели на поддимензии, а нивната содржина и важност можат да варираат на различни работни места. Таа, ги означува работните достигнувања на поединецот по вложениот напор на работно место, и го опишува придонесот на поединецот за севкупниот успех на една организација (Koormans et al., 2011).

Работната перформанса не се формира само преку индивидуални карактеристики или однесување, туку и во контекстот на организациската клима и култура. Истражувањата покажуваат дека организациската клима која ја создаваат лидерите и менаџерите во организацијата има значајно влијание на работната перформанса на поединецот (Schneider et al., 2009). Организациската клима се однесува на општото чувство на вработените во однос на својата работа, тимовите, организацијата како целина, и нејзините правила и вредности. Кога организациската клима е позитивна, работниците се посветени и мотивирани, што резултира со зголемена продуктивност и подобри работни резултати (Schneider et al., 2009). Со други зборови, позитивната организациска клима не само што ја поттикнува работната перформанса, туку и создава основа за градење култура на висока етика, соработка и континуирана професионална надградба.

Четири основни компоненти на организациската клима кои имаат влијание на работната перформанса се правдата на работното место, пружената поддршка од страна на раководството, комуникацијата во организацијата и можностите за професионален развој (Schneider et al., 2009). Во организација каде што работниците се третирани праведно и имаат пристап до обуки и развојни можности, имаат мотивација да постигнат високи резултати. Развојот на позитивна клима за тимска соработка и заемна поддршка има директен позитивен ефект на индивидуалната работна перформанса, бидејќи вработените се охрабрени да покажат иницијатива и да работат на подобрување на своите вештини.

Принципите на самомотивација исто така се клучни за постигнување на високи перформанси на работното место. Теоријата за самомотивација, тврди дека кога вработените се вклучени во задачи што ги интересираат, или кога

имаат контрола над процесот на работа, тие повеќе се посветуваат на своите обврски и покажуваат поголеми напори за да ги исполнат организациските цели (Vallerand, 2000). Работната перформанса е во директна врска со овие внатрешни мотиви. Примената на самомотивацијата не само што резултира со поголеми индивидуални достигнувања, туку исто така влијае на целокупната перформанса на тимот, создавајќи чувство на постигнување и задоволство, што ја зголемува и севкупната организациска ефективност (Bakker & Demerouti, 2008).

Самомотивацијата е процес кој вклучува не само внатрешни фактори, како што се амбициите на вработените, туку и надворешни фактори како што се поддршката од страна на менаџерите и организацијата како целина (Schneider et al., 2009). Кога менаџерите се активно вклучени во развојот на личната мотивација на вработените, тоа директно влијае на нивната работна перформанса. Во ситуација каде што раководителите ја признаваат и ја вреднуваат напорната работа на своите вработени, овие вработени покажуваат повисоки нивоа на мотивација и резултати (Schneider et al., 2009).

Контекстуалната перформанса која вклучува фактори како што се тимска работа, адаптивност и лојалност кон организацијата, игра важна улога во создавањето на позитивен работен амбиент (Johnson & Murphy, 2016). Контекстуалната перформанса не само што го подобрува внатрешниот капацитет на организацијата за иновации и прилагодување на промените, туку и создава работна клима која стимулира висок степен на самоодговорност и професионализам кај вработените (Johnson & Murphy, 2016).

Од друга страна, контрапродуктивното однесување, како што е изостанувањето, несоцијално однесување или отпорност кон менаџментот, има негативен ефект на работната перформанса и организациската клима. Важно е да се идентификуваат и управуваат овие обрасци на однесување, бидејќи тие можат да ја ослабат мотивацијата на други вработени и да ја нарушат тимската соработка. Менаџерите кои успешно го идентификуваат и адресираат контрапродуктивното однесување можат да го минимизираат неговото влијание и да го зајакнат тимскиот дух и продуктивноста (Johnson & Murphy, 2016).

Со цел да се постигне висока работна перформанса во организацијата, потребно е да се создаде средина која ги интегрира сите овие аспекти: мотивација, поддршка од страна на менаџментот, и позитивна организациска клима. Кога работниците се вклучени во процесот на поставување на цели, имаат јасни критериуми за оценување на нивната перформанса и можности за развој, нивната работна перформанса не само што се зголемува, туку тие и се чувствуваат почитувани и вреднувани, што дополнително ја зголемува нивната мотивација и задоволство од работата (Zohar & Luria, 2005).

Постојат два начина на мерење на работната перформанса, преку објективни и преку субјективни мерки. Објективните мерки ги мерат резултатите, а не однесувањето (продуктивност, профитабилност, продажба и сл.). Предности на објективните мерки се тоа што не се подложни на лични мислења и пристрасност затоа што обично се квантитативни, лесни се за споредба. Недостатоци се тоа што често овие мерки ги пропуштаат квалитативните аспекти на работата, фокусот е само на мерливите резултати (Hoffman et al., 2006). Спротивно на тоа, субјективните мерки се засноваат на систематска анализа на работното место, и се насочени кон мерење на однесувањето. Субјективни мерки можат да бидат на пример процена на целокупната перформанса на вработениот од страна на менаџер, повратни информации од соработниците за тимската работа, самопроценка на вработениот за работната перформанса. Предност е тоа што овие мерки можат да го опфатат целокупниот спектар на работната перформанса на вработениот, вклучувајќи однесување, ставови и вештини кои е потешко да се измерат. Сепак, субјективните мерки се повеќе подложни на лична пристрасност и невоедначени оценки, бидејќи зависат од перцепцијата на оценувачот (Hoffman et al., 2006).

Податоците кои се добиваат со мерење на перформансата на вработените се корисни во неколку аспекти. Добиените податоци се користат за развој на вработените бидејќи на работникот му се даваат информации за силните и слабите страни, по што менаџментот развива план за зајакнување на слабостите и надградба на силните страни. Понатаму, со поставување соодветни стандарди за работна перформанса, оценување на успехот на вработените во исполнувањето на тие стандарди и давање повратни информации на вработените во врска со степенот до кој тие ги исполнуваат или ги надминуваат

стандардите, организацијата може да влијае на зголемување на мотивацијата и задоволството кај тие вработени. Работодавците исто така, со помош на информациите кои ги добиваат со испитување на перформансата, можат да вршат споредување меѓу вработените за да утврдат како соодветно да ги распределат наградите како што се зголемувања на платите и бонуси, понатаму, можат да вршат ротација на работни места бидејќи со податоците се одредува кои вработени се најпогодни за трансфер од едно работно место на друго, како и отпуштање на вработените со најмалку предности во перформансата (Campbell & Wiernik, 2015).

И покрај постоењето на различни фактори кои ја градат работната перформанса, во различни истражувања, постојат сличности кои се сретнуваат кај сите нив, а тие се: перформанса на задача, контекстуална перформанса и контрапродуктивно однесување. Во ова истражување фокусот е ставен на перформансата на задача која се дефинира како способност, умешност со која се извршуваат централните работни задачи.

Добросостојба на работно место

Постојат два пристапа за концептуализација на добросостојбата. Првиот пристап ја нагласува процената на личноста за сопствениот живот и вклучува чести пријатни чувства, ретки непријатни чувства и општа проценка дека животот предизвикува задоволство (Ryan & Deci, 2001). Според овој модел е создаден концептот субјективна добросостојба. Концептот психолошка добросостојба произлегува од вториот пристап, кој пак, истакнува дека постојат одредени потреби и квалитети кои се од фундаментално значење за психолошкиот раст и развој на една личност, а задоволувањето на овие потреби води до целосно изразување на потенцијалот (Ryan & Deci, 2001). Иако добросостојбата ја формираат различни фактори, постојат неколку клучни карактеристики како што се автономија, позитивни односи со другите, успешно справување со стресните фактори, себеприфаквање, поставување цели и доживување на предизвиците во животот како алатка за личен раст и развој.

Предложени се и дополнителни објаснувања за добросостојба според кои таа претставува „општа состојба на проток“, при што едно лице е оптимално ангажирано во она што го прави. Оваа состојба претпоставува рамнотежа помеѓу предизвиците на задачата/активноста и вештината на личноста да одговори на овие предизвици. Активноста не треба да биде ниту премногу лесна ниту премногу тешка, туку да предизвика однесување кај личноста кое е на повисоко ниво од постоечките вештини (Demerouti et al., 2001). Според моделот за работни барања и ресурси, важно е да се направи анализа за тоа кои се специфичните работни барања и дали расположливите ресурси на личноста ќе одговорат на нив (Demerouti et al., 2001).

Добросостојба на работно место претставува повеќедимензионален конструкт кој вклучува социјално, емоционално, физичко и ментално здравје. Во работен контекст добросостојбата опфаќа две состојби: дистрес и еустрес. Дистрес или вознемиреност е негативен психолошки одговор од страна на вработениот на работните стресори и присуство на негативна психолошка состојба. Спротивно на тоа, еустресот е позитивен одговор на стресорот и присуство на позитивна психолошка состојба (Nelson & Simmons, 2003).

Беше напоменато дека постојат повеќе индикатори на добросостојбата на работно место. Во ова истражување се опфатени задоволството од работата, работната ангажираност и конфликтот меѓу работата и семејството. Задоволството од работа може да се дефинира како став на вработените кој е заснован на афективен одговор на работната ситуација (Николоски, 2000). Во овој труд акцентот е ставен на задоволството на вработените од нивниот раст во организацијата. Работната ангажираност претставува активна, позитивна состојба поврзана со работата, и се карактеризира со енергија која се однесува на менталната издржливост за време на работа, посветеност, односно интензивна вклученост во работата и доживување чувство на значење, предизвик и ентузијазам, како и апсорпција која се карактеризира со концентрација и позитивна занесеност во работата (Bakker, 2011). Конфликтот работа-семејство се однесува на тоа колку работниот и семејниот живот го попречуваат функционирањето еден на друг (Grzywacz et al., 2006).

Работна ангажираност

Ангажираноста се однесува на вклученост, посветеност, страст, ентузијазам, апсорпција, фокусиран напор и енергија. Работната ангажираност на вработените ја зголемува продуктивноста, ефективноста, профитабилноста на компанијата, задоволството на клиентите итн. (Shaufeli, 2006). Таа вклучува задоволство од работата, вложување дополнителен труд кој води до поголема ефикасност во функционирањето на организацијата, како и посветеност, односно приврзаност со организацијата и нејзините цели (Shaufeli, 2006).

Нивоата на работната ангажираност варираат кај поединечните вработени. Според теоријата за работните барања и ресурси кај вработените, претходниците на работната ангажираност се вкоренети во психосоцијалната клима на организацијата и личните ресурси на вработените (Makikangas et al., 2022). Согласно оваа теорија, условите и ресурсите кои ги нуди организацијата водат до зголемена работна ангажираност, бидејќи ја зголемуваат мотивацијата за работа со што вработените полесно се справуваат и можат да одговорат на посложените работни барања. Исто така, расположливите ресурси на вработените, како што се оптимистички поглед кон светот, самоефикасност итн., се поврзани со попозитивни проценки на работната средина и искористување на организациските ресурси, а со тоа и зголемена работна ангажираност, полесно справување со предизвиците и постигнување на целите (Bakker & Demerouti, 2017). Вработените кои се уверени во својата способност дека можат да ги постигнат целите и да ги совладаат предизвиците се повеќе ангажирани на работното место, бидејќи имаат висока самодоверба и верување во своите способности.

Постојат различни стратегии кои организациите ги применуваат за зголемување на работната ангажираност кај вработените. Некои од нив се однесуваат на подобрување на работните ресурси, односно обезбедување доволно ресурси што ќе го олеснат извршувањето на задачите, што вклучува поддршка од менаџментот, така што лидерите треба да покажуваат интерес за добросостојбата на вработените и да обезбедуваат конструктивен фидбек. Понатаму, можности за развој, односно можност за обука, менторство и јасни кариерни патеки. И на крај тимска соработка, односно поттикнување на

отворена комуникација и чувство на заедништво во тимовите. Дел од стратегиите се однесуваат на управување со работните барања, со цел превенција од исцрпеност и демотивација. Затоа, потребно е оптимизација на обемот на работа, дефинирање на реални цели и балансирање на работните задачи. Исто така важна е грижата за психосоцијалните аспекти како намалување на стресните фактори преку развивање програми за ментално здравје, флексибилни распореди за подобра рамнотежа помеѓу професионалниот и личниот живот (Knight et al., 2016). Важно е и поттикнувањето на автономија и учество бидејќи кога вработените имаат чувство на контрола врз својата работа и можност да придонесат кон одлуките, нивната ангажираност се зголемува. Ова може да се постигне преку вклучување на вработените во процесите на планирање и решавање проблеми, поддршка на иницијативи дадени од страна на вработените што може да доведат до подобрувања во работењето, и, поставување јасни цели и очекувања така што вработените ќе имаат јасна визија за тоа како нивната работа придонесува кон целите на организацијата. Препознавањето на напорите и постигнувањата на вработените е моќен мотиватор. Ова може да се оствари преку систем на награди како парични и непарични бонуси за успешно завршени проекти, јавно признание т.е. истакнување на постигнувањата на вработените на состаноци или интерни комуникации, и персонализирани бенефиции прилагодени на индивидуалните потреби. Создавањето на средина каде што вработените ќе се чувствуваат инспирирани да учат и растат е од суштинско значење. Организациите треба да обезбедат континуирана едукација, организирање работилници и пристап до онлајн курсеви, треба да ја поддржуваат и поттикнуваат креативноста и преземање иницијативи на вработените, и секако оценка на напредокот (Knight et al., 2016).

Организациите кои обезбедуваат можности за напредок и унапредување се покажале како посебно успешни во одржување високи нивоа на ангажираност. Работниците кои чувствуваат дека нивните кариерни цели и лични амбиции можат да се остварат во рамките на организацијата, се поангажирани и постојано се стремат кон постигнување на повисоки цели (Bakker & Demerouti, 2017). Продуктивноста која произлегува од висока работна ангажираност не е само ограничена на индивидуалната продуктивност, туку исто така влијае на тимската динамика и на општиот успех на организацијата.

Кога тимовите се составени од високо ангажирани членови, тие се многу поподготвени да работат како координиран колектив, да споделуваат идеи и да се справуваат со тешките предизвици (Bakker & Demerouti, 2017).

Според Ролинс и соработниците (Rollins et al., 2021), кои го истражувале влијанието на организациските контексти врз согорувањето и работната ангажираноста, организациската култура која е насочена кон поддршка на вработените, развиените менаџерски вештини за надминување на бирократијата и можноста за професионален развој, имаат значаен ефект во зголемувањето на работната ангажираност. За врската пак помеѓу големите пет димензии на личноста и работната ангажираност, Заиди и соработниците (Zaidi et al., 2013) пронашле дека екстравертноста, совесноста и отвореноста кон искуство се поврзани со високо ниво на ангажираност, додека невротизмот и ниската согласност имаа негативен ефект на работната ангажираност. Ова ја потврдува важноста на личноста во нивото на работната ангажираност како и на работната перформанса.

Задоволство од работата

Концептот „задоволство од работата“ е дефиниран на многу начини. Задоволството од работата е став заснован на афективен одговор на работната ситуација. Таа е став кој е резултат на повеќе фактори, како што се: специфичните работни фактори, индивидуалните карактеристики на вработените и односите со другите (Judge & Klinger, 2008). Според Герхарт постои и диспозиција да се биде задоволен или незадоволен од работата, без разлика на работната ситуација (Gerhart, 1987). Вклучува повеќедимензионални психолошки одговори кои имаат когнитивни, афективни и бихевиорални компоненти (Judge & Klinger, 2008). Незадоволството од работата е непријатна емоционална состојба што произлегува од оценувањето на работата како фрустрирачка, пречките кои се можат да се појават при исполнувањето на организациските и личните цели што води до чувство на помала вредност (Locke, 1969).

Организациски и индивидуални фактори го обликуваат задоволството од работата. Организациските фактори вклучуваат различни аспекти на работната

средина кои влијаат на перцепцијата на работата од страна на вработените. Работните услови можат да се управуваат (Roelen et al., 2008). Овие фактори ги вклучуваат платите и бенефициите на вработените, можностите за професионален развој, стилот на менаџирање, работните услови како што се флексибилно работно време или пократки работни недели. Кога вработените чувствуваат дека тие добиваат праведни и соодветни награди за нивната работа, тоа ги мотивира и им овозможува да се посветат на своите задачи и цели. Кога се задоволни со материјалните и нематеријалните аспекти на работата, нивното задоволство расте.

Роелен и соработниците (Roelen et al., 2008) ја истражувале поврзаноста меѓу различни аспекти на работното место и задоволството од работата. Наодите покажуваат дека факторите како што се разновидност на задачите, обемот на работата и перспективата за кариера се поврзани со задоволство од работата. Организационската култура, поддршката од менаџментот и можностите за професионален развој се исто така важни елементи кои влијаат на чувството на задоволство и мотивација кај вработените.

Кога станува збор за задоволство од работата и навлегување на работниот во приватниот живот, можеме да се потпремеме на теоријата за социјална размена, според која доколку вработените перципираат дека компанијата се грижи за нивната добросостојба и ги поддржува, тие имаат позитивен работен став и однесување, што понатаму води до повисоки нивоа на посветеност, доверба во организацијата и поголемо задоволство од работата (Pagan-Castanjo et al., 2019).

Индивидуалните фактори кои го обликуваат задоволството од работата, како што се личните карактеристики на вработените, исто така имаат значајно влијание. Според Мишра (Mishra, 2013), фактори како што се работното искуство, образованието, личната мотивација и лојалноста на работникот кон организацијата, можат да создадат различни ставови кон работата. Лицата кои се лојални и кои имаат долгогодишно искуство во организацијата или индустријата, често се посветени и задоволни од својата работа, бидејќи ја разбираат организацијата и нејзините цели, што ја зголемува нивната ангажираност и задоволство од работата.

Задоволството од работата е важен конструкт и кога станува збор за индивидуалната перформанса на вработените, но и за општиот успех на организацијата. Кога се разгледуваат факторите кои влијаат на задоволството, важно е да се разгледа не само како вработените се чувствуваат во врска со своите работни задачи, туку и како се однесуваат во работниот контекст и организацијата како целина. Во контекст на теоријата за социјална размена, се нагласува дека задоволството од работата може да биде резултат на перцепцијата дека организацијата се грижи за вработените и ја поддржува нивната професионална и лична добросостојба. Кога вработените се ценети и поддржани, имаат поголема посветеност при извршување на работните задачи, што пак резултира со поголемо задоволство (Pagan-Castano et al., 2019).

Така, стилот на менаџирање игра значајна улога во создавањето позитивна клима во организацијата. Менаџерите кои создаваат атмосфера на поддршка и отворена комуникација, во која вработените се чувствуваат вреднувани и прифатени, влијаат на зголемување на задоволството од работата. Лидерството кое охрабрува поддршка и тимска соработка го зголемува задоволството од работата и, исто така, го намалува стресот и незадоволството меѓу вработените (Aydogdu & Asikgil, 2011).

Според Ахмеди и соработниците (Ahmady et al., 2018), позитивната организациска клима е поврзана со повисоко ниво на задоволство од работата, подобра соработка меѓу вработените и зголемена посветеност кон организацијата. Одредени аспекти, како што се структурата, одговорноста, наградите и поддршката, имаат различни ефекти врз задоволството. На пример, строгите правила можат да го намалат задоволството, додека поголемата автономија и одговорност ги мотивираат вработените. Поддршката од менаџерите и колегите, исто така, игра значајна улога во создавањето на позитивна работна средина. Понатаму, карактеристиките на личноста како отвореност за соработка и доминантност можат да го модерираат односот помеѓу организациската клима и задоволството. На пример, вработени кои се повеќе отворени за соработка со колегите се и повеќе задоволни од работата, во организации кои обезбедуваат соодветна поддршка и автономија. Овие наоди укажуваат дека организациите треба да ги приспособат своите политики и

практики според потребите и личните карактеристики на своите вработени за да го зголемат нивното задоволство и ефективност.

Поттикнувањето на вработените да дејствуваат на посакуван начин, но и задоволство од работата е важна задача за менаџерите во организациите. Задоволството создава доверба, лојалност и на крајот подобрен квалитет на работната перформанса кај вработените (Tietjen & Myers, 1998).

Задоволството од работата не само што има економски и продуктивни ефекти, туку исто така влијае на психолошката и социјалната добросостојба на вработените. Кога вработените се задоволни од својата работа, тие имаат повисок степен на самодоверба, оптимизам и смиреност, што резултира во подобро физичко и ментално здравје. Задоволството од работата е тесно поврзано со намалувањето на стресот, депресијата и анксиозноста, бидејќи работата која е перципирана како исполнителна и вредна, ја намалува стресната реакција на вработените. Со други зборови, позитивната работна средина и високо задоволство од работата го подобруваат вкупното психолошко здравје на вработените, што е основа за нивниот успех и развој во организацијата. Исто така, задоволството од работата има социјални импликации кои влијаат на односите меѓу вработените и нивните колеги. Вработените кои се задоволни од својата работа се склони да формираат позитивни меѓучовечки односи и да ја промовираат кооперацијата во тимовите. Тие се подготвени да ја споделуваат својата енергија и знаење, што го зголемува тимскиот успех и создава атмосфера на заедништво и поддршка (Pagan-Castano et al., 2019).

Незадоволството од работата, пак, има негативни ефекти не само на поединецот, туку и на организацијата. Според Ајдогду и Асикгил (Aydogdu & Asikgil, 2011), незадоволството од работата е директно поврзано со високи нивоа на стрес, анксиозност, депресија и други ментални и физички здравствени проблеми. Овие проблеми доведуваат до зголемување на отсуството од работа и, во екстремни случаи, до напуштање на организацијата, што резултира со висок трошок за компанијата поради наоѓање и обука на нови вработени.

Во поглед на работната продуктивност, незадоволството може да доведе до намалување на посветеноста на работниците, што ќе резултира со слаби перформанси и ниска ефикасност. Кога вработените не се задоволни, тие немаат

мотивација да ги исполнуваат своите задачи на највисок можен начин, што може да го намали квалитетот на работата и да има долгорочни последици за целокупниот успех на организацијата (Aydogdu & Asikgil, 2011).

Конфликт работа-семејство

Конфликтот помеѓу работата и семејството е специфичен облик на конфликт помеѓу професионалниот и семејниот животот. Тој е од голема важност во општеството бидејќи има последици врз работните резултати (на пр. задоволство од работата, организациска посветеност и промет), семејните резултати (на пр. брачно задоволство и семејно задоволство) и личните резултати поврзани со физичкото здравје (на пример, физички симптоми, исхрана итн.) и психичкото здравје (на пр. стрес и депресивни симптоми, задоволство од животот) (Kossek & Lee, 2017).

Постојат три доминантни типа на конфликт работа-семејство: конфликт заснован на време, конфликт заснован на напнатост и конфликт заснован на однесување. Конфликтот заснован на време се доживува кога времето посветено на една улога го отежнува исполнувањето на барањата на друга улога. Конфликтот заснован на напнатост се доживува кога психолошката напнатост генерирана во едната улога навлегува во другата улога. Така, симптомите на напор како што се раздразливост, замор и депресија искусени во едната улога можат да го отежнат ефективното учество во другата улога. И на крај, конфликтот заснован на однесување се јавува кога специфичните однесувања кои се бараат во една улога се некомпатибилни со очекувањата за однесување во друга улога (Greenhaus & Beutell, 1985, според Carlson, 1999).

Конфликтот помеѓу работниот и семејниот живот има повеќе претходници како што се: појави во доменот на работата, надвор од работното место, како и индивидуални и демографски карактеристики (Вугон, 2005). Појавите во работен домен го земаат предвид ефектот на факторите на работата и работното место, како што се распоредот на работни обврски и работниот стрес, додека тие надвор од работата ги земаат предвид семејните обврски и други фактори, како што се брачната врска, бројот на потрошени часови за домашна работа или грижа за деца. Демографските и индивидуалните

карактеристики вклучуваат црти на личност, однесувања и други индивидуални разлики, како што се приходот и стилот на справување (Вуџон, 2005). Работните и семејните домени се некомпатибилни поради нивните различни норми и одговорности кои предизвикуваат навлегување на еден домен во друг.

Конфликтот меѓу работата и семејството имаат значително влијание врз работната перформанса и добросостојбата на вработените. Конфликтите кои потекнуваат од семејството кон работата негативно влијаат врз продуктивноста, додека конфликтите од работата кон семејството се директно поврзани со намалување на добросостојбата. Вработените пак со повисоко ниво на добросостојба покажуваат подобра способност за справување со конфликтите и задржување на продуктивноста (Moreira et al., 2023). Потребно е организациите да применуваат холистички пристап кој ги адресира личните и професионалните предизвици на вработените, со цел да се намалат негативните ефекти од конфликтите и да се поттикне продуктивноста (Moreira et al., 2023).

При работа на далечина, рамнотежата помеѓу работата и приватниот живот, изолацијата, осаменоста, недостатокот на граници помеѓу работата и семејството, ограничувањата кои ги носи домот како простор за работа, несоодветните алатки и потешкотиите во комуникација се главните предизвици со кои се соочуваат вработените (Ali et al., 2023). Работните барања (на пр., нејасни улоги, конфликт со работни задачи и обемот на работа) предизвикуваат исцрпеност кај вработените. За да се надминат овие предизвици, треба да се искористат различни пристапи кон работата, со цел да се зголеми добросостојбата на вработените. На пример, менаџерите треба да ги редизајнираат работните задачи за тие да одговараат на опкружувањето на далечина, да го земат предвид нивото на автономија што е потребно при работа од далечина (Ali et al., 2023), да не ги занемарат социјалните контакти, поради што како прилично ефикасен се покажува хибридниот начин на работа, каде специфичните работни задачи се дизајнирани поволно да одговорат на различните работни средини (Ali et al., 2023) (на пр. тимски состаноци, обуки во канцеларија и индивидуални задачи за вработените при работа надвор од канцелариите).

Работодавачите ги препознаваат придобивките од воведувањето политики за здравје и добросостојба кај вработените на работното место и

усвојуваат стратегии за менаџирање на човечките ресурси, соодветни практики за вработување, поддршка на вработените, поттикнување на вработените за раст и развој итн.

РЕЛЕВАНТНИ ИСТРАЖУВАЊА

Адамович и соработниците (Adamovic et al., 2021) потпирајќи се на теоријата на поле на Левин и социјално-когнитивната теорија на Бандура, го испитувале степенот до кој самоефикасноста, виртуелната работна клима и нивната интеракција предвидуваат индивидуални виртуелни работни ангажмани. Истражувањето го спровеле кај 256 вработени од мултинационална информатичко-технолошка компанија. Резултатите сугерирале дека ефикасната виртуелна работна клима ги поттикнува вработените со ниска виртуелна работна самоефикасност да се вклучат повеќе во работните задачи при виртуелна работа.

Студијата на Стаплс и соработниците (Staples et al., 1998) е важен чекор во истражувањето како виртуелните организации можат ефикасно да управуваат со вработените на далечина. Се базира на теоријата на самоефикасност за да изгради модел кој ги предвидува односите помеѓу претходниците (antecedents) на самоефикасноста на работата на далечина и исходите (outputs) во однесувањето и ставовите кај вработените. Моделот бил тестиран со помош на одговори од 376 вработени на далечина во 18 различни организации. Резултатите од ова истражување покажале дека проценките на самоефикасноста на вработените на далечина играат клучна улога за нивната ефикасност на работа на далечина, способноста за справување на работно место, перципираната продуктивност и задоволството од работата. Наодите покажуваат дека менаџерските практики можат да ги подобрат работните перформанси, продуктивноста и задоволството на вработените на далечина, преку посредничкиот ефект на подобрената самоефикасност за работа на далечина.

Истражувањето на Прасад и соработниците (Prasad et al., 2020) кое било спроведено кај вработени во ИТ компании кои работат на далечина и кај

вработени кои работат од дома за време на пандемијата ковид, имало за цел да ја испита улогата на комуникацијата, индивидуалните психолошки фактори на вработените, организациската клима, тимската работа и задоволството од работа врз добросостојбата на вработените при работа на далечина. Резултатите од мултиваријантната анализа покажале дека комуникацијата, индивидуалните психолошки фактори на вработените, организациската клима и задоволството од работата значително се поврзани во позитивна насока со добросостојбата на вработените во секторот за информатичка технологија.

Гилејд и Ивери (Gelade & Ivery, 2003) спровеле истражување со кое ја истражувале релацијата меѓу управувањето со човечките ресурси, организациската клима и работната перформанса кај вработените. Истражувањето било спроведено во мрежа на филијали на банка. Резултатите покажале значајни корелации меѓу организациската клима, управувањето со човечките ресурси и работната перформанса на вработените или поконкретно, било пронајдено дека ефектите од практиките кои се спроведуваат за управување со човечките ресурси врз работната перформанса се посредувани од организациската клима.

Според Аиме (Aimee, 2020), ниската продуктивност во организациите може да чини милиони долари загубен приход поради што е многу важна за менаџерите. Врз основа на социјално-когнитивната теорија, спровел корелациска студија со која требало да се испита врската помеѓу ангажираноста на вработените при работа на далечина, самоефикасноста и продуктивноста. Резултатите добиени на примерок од 81 вработен на далечина покажуваат поврзаност меѓу нив. Клучната препорака од истражувањето се однесува на тоа менаџерите во виртуелни организации да имплементираат обуки за зајакнување на чувството на самоефикасност, поставување цели и развој на перформанси.

Озимек (Ozimek, 2020) во својот труд за иднината на работата на далечина го истражува долгорочното влијание на работата на далечина, како и, што може да се очекува во иднина врз основа на директното влијание што пандемијата го има врз вработувањето, ставовите околу работата на далечина и сл. Истражувањето било спроведено во два наврати, од кои едното спроведено пред пандемијата во ноември 2019 година, а другото спроведено за време на пандемијата во април 2020 година. Тоа вклучувало 1500 испитаници, директори

и менаџери, така што резултатите ги одразуваат гледиштата и плановите на оние кои имаат директно влијание врз одлуките за работа на далечина на бизнисите. Резултатите сугерираат дека согледаните придобивки од работењето на далечина предизвикуваат бизнисите значително да ги зголемат плановите за далечинско вработување во иднина, што ќе предизвика забрзување на веќе нагорниот тренд за овој начин на работа.

Во своето истражување Витала и соработниците (Viitala et al., 2015) ја анализирале поврзаноста помеѓу организациската клима и добросостојбата на работно место, со цел да се утврди како организациските услови влијаат на психолошката добросостојба на вработените. Истражувањето вклучувало податоци од 400 вработени во различни сектори, а резултатите покажале дека позитивната организациска клима значително ја подобрува добросостојбата на вработените, како и нивната мотивација и работна ангажираност. Според наодите во истражувањето, кога вработените се чувствуваат поддржани и ценети во својата работна средина, нивниот психолошки и емоционален статус се подобрува, што директно влијае на нивното задоволство од работата, нивната способност да се справат со стресот и напорите во извршување на работните задачи. Истражувањето нагласува дека лидерството, комуникацијата и организациската култура играат клучна улога во создавањето позитивна клима која води кон поголема продуктивност и добросостојба на вработените. Ова значи дека менаџментот треба да се фокусира на унапредување на организациската клима за да се постигнат подобри резултати и да се обезбеди здрава и поддржувачка работна средина.

Во истражувањето на Гранзиера и Перера (Granziera & Perera, 2019), предмет на истражување е врската меѓу верувањето на наставниците во својата самоефикасност за работа, нивната работна ангажираност и задоволство од работата. Истражувањето било спроведено на примерок од 400 наставници од различни образовни институции, а резултатите покажале дека наставниците кои имаат високо ниво на самоефикасност, покажуваат значително поголема работна ангажираност и повисоко задоволство од работата. Ова го потврдува теоретскиот модел заснован на социјалната когнитивна теорија, која тврди дека индивидуалната увереност во сопствените способности игра клучна улога во

формирањето на позитивни работни ставови и високо ниво на ангажираност. Според истражувањето, наставниците кои се уверени во своите способности за извршување на работните задачи се повеќе посветени на нивната работа, што резултира со поголема мотивација, поефективно извршување на задачите и поголемо задоволство од работната средина. Авторите исто така нагласуваат дека оваа врска може да има важни импликации за подобрување на работните услови и добросостојбата на наставниците, како и за поддршка на нивниот професионален развој. За зголемување на работната ангажираност и задоволството од работата важно е да се поттикнуваат поединците да веруваат во своите способности, како и да се создадат услови кои ќе го поддржат нивното верување во сопствените потенцијали и самопочит.

ИСТРАЖУВАЧКИ ХИПОТЕЗИ

Во истражувањето, се разгледуваат три клучни ефекти на варијабли поврзани со различно ниво на работната перформанса и добросостојбата на работното место при работа на далечина: ефект на варијаблата самоефикасност за работа на далечина, ефект на варијаблата виртуелна организациска клима и интеракцискиот ефект меѓу овие две варијабли. Целта е да се утврди дали вработените со повисока самоефикасност повисоко ги проценуваат работната перформанса и добросостојбата, дали поддржувачката виртуелна организациска клима е поврзана со повисоки нивоа на работната перформанса и добросостојбата на работно место, и дали комбинацијата од овие фактори создава уникатен ефект поврзан со различни перцепции на вработените на работната перформанса и добросостојба на работно место.

Хипотеза 1: Вработените со повисока самоефикасност за работа на далечина ги оценуваат работната перформанса и добросостојбата на работно место како повисоко изразени, а оние со пониска самоефикасност ги оценуваат работната перформанса и добросостојбата на работно место како пониско изразени.

Хипотеза 2: Вработените кои работат во услови на силно поддржувачка виртуелна организациска клима ги оценуваат работната перформанса и добросостојбата на работно место како повисоко изразени, а вработените кои работат во услови на слабо поддржувачка виртуелна организациска клима ги оценуваат работната перформанса и добросостојбата на работното место како пониско изразени.

Хипотеза 3: Вработените кои работат во услови на силно поддржувачка виртуелна организациска клима без разлика на изразеноста на нивната самоефикасност за работа на далечина не се разликуваат во процената на работната перформанса и добросостојбата на работното место, додека вработените кои работат во услови на слабо поддржувачка виртуелна организациска клима и имаат повисоко изразена самоефикасност за работа на далечина ги оценуваат работната перформанса и добросостојбата на работно место како повисоко изразени во споредба со вработените кои работат во услови на слабо поддржувачка виртуелна организациска клима и имаат пониско изразена самоефикасност за работа на далечина.

МЕТОД

Примерок

Популацијата на истражувањето се вработени во Република Македонија кои работеле или работат на далечина (подалеку од просториите на работодавецот или фиксни локации, односно работат од различни локации како што се кафетерии, библиотеки, деловни простори наменети за вработени од различни организации кои работат на далечина итн.) со помош на информациски и комуникациски технологии. Популацијата опфаќа и вработени кои работат од дома како подгрупа на работата на далечина и вработени во организации каде се применува хибриден начин на работа.

Поконкретно кажано, во истражувањето се вклучени вработени во Република Македонија кои работат на далечина, од дома или во организации каде се применува хибриден начин на работа кои во 2023/24 година се во работен однос. Вкупниот број испитаници во пригодниот примерок изнесува 139. Притоа, учествуваа 79 мажи (56,8 %) и 60 жени (43,2 %). Со средно образование се најмалку испитаници, и тоа само 19 (13,7 %), додека малку повеќе, 28 (20,1 %) се магистри. Најголемиот дел од примерокот го сочинуваат лица со високо образование (92 или 66,2 %). Според начинот на извршување на работата 80 лица работат хибридна работа (57,6 %), а 59 работат на далечина (42,4 %). Според работно место, примерокот е прилично диверзификуван и покрај тоа што една група се издвојува многу повеќе од останатите. Имено, најголемиот дел од испитаниците работат во ИТ секторот, односно 61 испитаник (43,9 %). Потоа следуваат вработените во секторите за продажба (15 или 10,8 %), логистика (13 или 9,4 %), техничка служба (12 или 8,6 %) и маркетинг секторот (10 или 7,2 %). Со 9 претставници е секторот за финансии (6,5 %), само по еден испитаник (0,7 %) се наставник, преведувач, новинар, додека едно лице не ја прецизираше својата работна позиција. Просечната возраст на примерокот изнесува 31,89 години со стандардна девијација од 8,14 години. Најмладиот учесник во истражувањето е на возраст од 18, а најстариот на 58 години.

Просечниот работен стаж во организацијата во која работат испитаниците во моментот на анкетирањето изнесува 3,8 години. Медијаната изнесува 2. Во истражувањето учествуваат испитаници кои тукушто почнале да работат, а најдолго време во моменталната организација изнесува 30 години.

Во однос на вкупниот работен стаж, најголем регистриран е 39 години, додека има двајца испитаници кои тукушто почнале со работа, односно прв месец од работен стаж. Испитаниците просечно работат 8,3 години. Медијаната изнесува 6.

Мерни инструменти

1. Прашалник за виртуелна организациска клима (*Virtual work climate questionnaire*)

Прашалникот за виртуелна организациска клима изработен од Адамович и соработниците (Adamovic et al., 2021), вклучува 12 тврдења, по 3 за секоја од четирите димензии: перцепција на достапност на обуки и опрема за ИКТ, перципирани последици врз кариерата, поддршка и охрабрување за виртуелна работа од претпоставени и поддршка и охрабрување за виртуелна работа од колегите. За оценување на тврдењата се користеше 5-степенa скала од Ликертов тип, која се движи од 1-целосно не се согласувам до 5-целосно се согласувам. Максимален можeн скор на скалата во целина е 60, минимален можeн скор е 12, при што повисок скор означува повеќе поддржувачка виртуелна организациска клима. Кронбах алфа коефициентот на прашалникот во ова истражување изнесува 0,79 што упатува на задоволителна релијабилност.

2. Скала за самоефикасност за работа на далечина (*Remote work self-efficacy scale*)

Во ова истражување се користеше скалата за самоефикасност за работа на далечина од Ванг и Хагерти (Wang & Haggerty, 2011), којашто содржи 4 тврдења кои се однесуваат на верувањето на вработениот дека може да изврши одредена активност. Ајтемите се оценуваа на Ликертова скала од 5 степени, почнувајќи од

1-воопшто не се согласувам до 5-целосно се согласувам. Вкупниот скор е добиен со собирање на одговорите на секој ајтем, при што минималниот скор е 4 а максималниот 20, и повисок скор означува повеќе изразена самоефикасност за работа на далечина. Кронбах алфа коефициентот на скалата во ова истражување изнесува 0,83 што упатува на задоволителна релијабилност.

3. Прашалник за работна перформанса (*Individual Work Performance Questionnaire (IWPQ)*)

За мерење на работната перформанса се користеше мерниот инструмент за работна перформанса конструиран од Купманс (Koormans, 2014) кој содржи вкупно 18 тврдења, а во ова истражување беа вклучени 5 тврдења кои се однесуваат на самопроцена на перформансата на работни задачи (извршување на работни задачи) во последните три месеци. Тврдењата се оценуваа со 5-степенна скала од Ликертов тип, од 1-ретко до 5-секогаш. Минимален скор е 5 а максимален 25, а повисок скор означува повисоко перципирано ниво на работна перформанса. Кронбах алфа коефициентот на супскалата која беше користена во ова истражување изнесува 0,82, што означува задоволителна релијабилност. Во истражувањето на Кениг (Kenig, 2022), Кронбах алфа коефициентот на супскалата за перформанса на работни задачи изнесува 0,73, односно има задоволителна релијабилност.

4. Прашалник за задоволство од работа (*Job Diagnostic Survey*)

За мерење на задоволство од работата беше применет мерниот инструмент Job Diagnostic Survey (JDS) од Хакман и Олдам (Hackman & Oldham, 1974), односно 4 тврдења кои се однесуваат на задоволството на вработениот од неговиот раст во организацијата. Се оценуваа на Ликертова скала, од 1-екстремно незадоволен до 7-екстремно задоволен. Минимален скор е 4, а максимален 28, каде повисок скор означува поголемо задоволство од посочениот аспект на работата. Кронбах алфа коефициентот на скалата за задоволство од работата, во ова истражување изнесува 0,90 што значи дека има задоволителна релијабилност.

5. Скала за конфликт работа-семејство (*Work-Family Conflict Scale*)

За мерење на конфликтот помеѓу работниот и семејниот живот беше зададена верзија на скалата Work-Family Conflict Scale прилагодена од Грзивац и соработниците (Grzywacz et al., 2006), а конструирана од Карлсон и соработниците (2000). Се однесува на конфликтот помеѓу работниот и семејниот живот доживеан во последните три месеци. Содржи 6 тврдења кои се оценуваа на скала од 0 до 5, каде 0 означува никогаш, а 5 означува пет или повеќе пати во седмицата. Минимален можен скор е 0 а максимален е 30, при што повисок скор означува повисоко изразен конфликт помеѓу работниот и семејниот живот. Кронбах алфа коефициентот во ова истражување изнесува 0,81 што укажува на задоволителна релијабилност.

6. Скала за работна ангажираност (*Work Engagement Scale*)

Од кратката верзија на скалата за работна ангажираност Work Engagement Scale од Шауфели и соработниците (Schaufeli et al., 2006), којашто содржи 9 ајтеми и мери 3 димензии, беа земени 6 тврдења кои мерат две димензии енергичност и посветеност, за мерење на варијаблата работна ангажираност. Тврдењата се оценуваа на скала од 0-никогаш до 6-секогаш. Минимален скор е 0, а максимален 36, каде повисок скор означува повисоко изразена работна ангажираност, односно повеќе изразена енергичност и посветеност. Кронбах алфа коефициентот на тврдењата од супскалата за енергичност во ова истражување изнесува 0,85, а на супскалата за димензијата посветеност 0,87, што значи задоволителна релијабилност.

Постапка

Учесниците беа контактирани преку порака во групи на социјални мрежи и директно во простории кои се изнајмуваат за вработени кои работат на далечина. На учесниците им беа електронски зададени прашалници за четирите варијабли во месец март, 2024 година, и, им беше соопштено дека истражувањето е целосно анонимно и дека одговорите се користат исклучиво за

целите на истражувањето, како и дека учеството е доброволно и дека можат да се откажат во секој момент ако чувствуваат потреба за тоа.

Статистичка обработка на податоците

За опишување на варијаблите во истражувањето беа пресметани следните дескриптивни статистики: аритметичка средина, стандардно отстапување, минимален и максимален добиен скор и скјунес. За тестирање на поставените истражувачки хипотези беше применета двофакторијална анализа на варијанса во четири наврати, за секоја од четирите континуирани варијабли по една.

РЕЗУЛТАТИ

Во ова истражување варијаблата виртуелна организациска клима е операционализирана како категоријална варијабла со две нивоа на варирање: слабо поддржувачка виртуелна организациска клима (каде припаѓаат испитаниците кои добиле скор под медијаната) и силно поддржувачка виртуелна организациска клима (испитаници со скор еднаков или повисок од медијаната).

Варијаблата самоефикасност за работа на далечина е операционализирана како категоријална варијабла со две нивоа на варирање: пониска самоефикасност за работа на далечина (каде припаѓаат испитаниците кои добиле скор под медијаната) и повисока самоефикасност за работа на далечина (каде беа категоризирани испитаниците чии скорови на оваа варијабла беа еднакви или повисоки од медијаната).

Работната перформанса изразена преку перформансата на работни задачи, т.е. извршување на работните задачи (квантитативна, континуирана варијабла) е операционализирана како скор којшто означува степен на изразеност на варијаблата, при што повисок скор упатува на повисока работна перформанса.

Задоволството од работата, работната ангажираност и конфликтот работа-семејство (квантитативни, континуирани варијабли) се операционализирани како скорови добиени на соодветни мерни инструменти применети за нивно мерење со тоа што повисок скор означува поголемо задоволство од работата, повисок скор означува поголема работна ангажираност и повисок скор означува поголем конфликт помеѓу работниот и семејниот живот.

Резултати од дескриптивната анализа на варијаблите во истражувањето

Во овој дел се дадени основните статистички показатели за варијаблите во истражувањето.

Табела 1

Дескриптивни показатели за варијаблите во истражувањето (N = 139)

Варијабла	M	SD	Min	Max	Skewness	SE _{Sk}	Zsk
Работна перформанса	22,09	2,82	10	25	-1,46	-0,20	7,25
Задоволство од работата	22,14	5,13	6	28	-1,45	-0,20	7,25
Конфликт работа-семејство	22,69	5,95	5	30	-0,84	-0,20	4,15
Работна ангажираност	24,47	6,66	6	36	-0,57	-0,20	2,85

Од вкупниот број испитаници, 69 ја перципираат виртуелната организациска клима како слабо поддржувачка, а 70 како силно поддржувачка. Во однос на самоефикасноста за работа на далечина, 70 испитаници имаат пониско изразена самоефикасност за работа на далечина, а 69 повисоко изразена.

Просечната изразеност на работната перформанса кај учесниците во истражувањето изнесува $M = 22,09$. Ако се земе предвид опсегот на добиени скорови, резултатот сугерира дека постои тенденција кон високи оценки на извршувањето на работни задачи, односно успешна работна перформанса.

Аритметичката средина за задоволство од работата изнесува $M = 22,14$, што, ако се земе предвид минималниот и максималниот добиен скор за оваа варијабла, покажува дека вработените на далечина кои учествуваа во истражувањето генерално се задоволни од својата работа.

За варијаблата конфликт работа-семејство просечната изразеност е $M = 22,69$, што, земајќи го предвид опсегот на добиени скорови, упатува дека вработените на далечина релативно често доживуваат конфликт помеѓу двете области, работа и семејство.

Скоровите за работна ангажираност кај испитаниците се движат од 6 (никогаш не се чувствува ангажиран/а) до 36 (секогаш не се чувствува ангажиран/а), додека просечната изразеност на оваа варијабла ($M = 24,47$) покажува дека испитаниците се умерено ангажирани.

Од податоците во табелата се забележува дека нормална дистрибуција има работната ангажираност, додека конфликтот работа-семејство, работната перформанса и задоволството од работа не се нормално дистрибуирани.

Резултати од тестирањето на истражувачките хипотези

Во продолжение се прикажани резултатите од тестирањето на поставените истражувачки хипотези, односно наодите за разликите во работната перформанса, задоволството од работата, работната ангажираност и конфликтот работа-семејство кај учесниците во истражувањето со различен степен на изразеност на самоефикасноста за работа на далечина и различна перцепција на виртуелната клима во организацијата.

Табела 2

Тестирање на главниот ефект на варијаблите самоефикасност за работа на далечина и виртуелна организациска клима и нивниот интеракциски ефект кај варијаблата работна перформанса

Извор	Вкупна сума од квадратите	Степени на слобода	Средна сума од квадратите	F	p
Виртуелна органizaциска клима	47,47	1	47,47	7,16	0,00
Грешка	27,08	1	27,08		
Самоефикасност за работа на далечина	65,50	1	65,50	9,89	0,00
Грешка	27,08	1	27,08		
Виртуелна орг. клима x Самоефикасност за работа на далечина	27,08	1	27,08	4,08	0,04
Грешка	893,99	135	6,62		

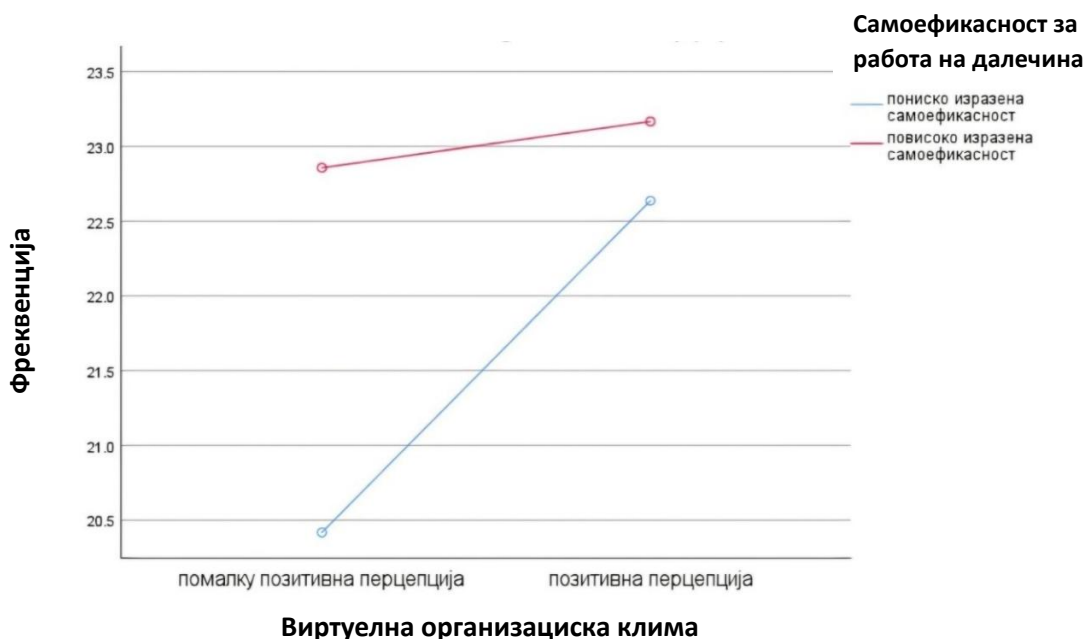
Резултатите од Табела 2 покажуваат дека постои значаен главен ефект на варијаблата самоефикасност за работа на далечина ($F(1, 135) = 9,89$, $p < ,001$), и

значаен главен ефект на варијаблата виртуелна организациска клима ($F(1, 135) = 7,16, p < ,001$). Беше најден и значаен интеракциски ефект на варијаблите самоефикасност за работа на далечина и виртуелна организациска клима ($F(1, 135) = 4,08, p < ,05$) кај работната перформанса.

Тоа значи дека испитаниците кои се разликуваат во изразеноста на самоефикасноста за работа на далечина, како и во тоа дали работат во виртуелната организациска клима која ја перципираат како силно или слабо поддржувачка, на различен начин ја оценуваат нивната работната перформанса. Воедно, пронајден е и значаен интеракциски ефект што означува дека вработените кои работат во услови на силно поддржувачка виртуелна организациска клима без разлика на изразеноста на нивната самоефикасност за работа на далечина не се разликуваат во процената на работната перформанса (табела 3), додека вработените кои работат во услови на слабо поддржувачка виртуелна организациска клима и имаат повисоко изразена самоефикасност за работа на далечина ја оценуваат работната перформанса како повисоко изразена во споредба со нивните колеги кои работат во услови на слабо поддржувачка виртуелна организациска клима и имаат пониско изразена самоефикасност за работа на далечина (табела 4). Имено, во табела 3 и 4 се дадени резултатите од тестирањето на едноставните ефекти. Графичкиот приказ на интеракцискиот ефект е прикажан на график 1.

График 1

Интеракциски ефект на самоефикасност за работа на далечина и на виртуелна организациска клима кај работната перформанса



Анализата на едноставните ефекти покажа дека вработените кои работат во услови на силно поддржувачка виртуелна организациска клима, без разлика на изразеноста на самоефикасноста за работа на далечина не се разликуваат во процената на работната перформанса ($t(68) = -1,10, p > ,05$).

Понатаму, покажа дека испитаниците кои работат во услови на слабо поддржувачка виртуелна организациска клима и имаат повисока самоефикасност за работа на далечина ја оценуваат работната перформанса како повисоко изразена, во споредба со вработените кои работат во услови на слабо поддржувачка организациска клима и имаат пониска самоефикасност ($t(67) = -2,98, p < ,01$).

Табела 3

Дескриптивни статистики за варијаблата работна перформанса кај испитаниците со повисока и пониска самоефикасност за работа на далечина кои работат во услови на слабо/силно поддржувачка организациска клима

Континуирани варијабли	Виртуелна органizaциска клима	Самоефикасност за работа на далечина	М	SD	N
Работна перформанса	Слабо поддржувачка	Пониско изразена	20,42	3,41	48
		Повисоко изразена	22,86	2,33	21
		Вкупно	21,16	3,31	69
	Силно поддржувачка	Пониско изразена	22,64	1,53	22
		Повисоко изразена	23,17	2,00	48
		Вкупно	23,00	1,87	70
	Вкупно	Пониско изразена	21,11	3,12	70
		Повисоко изразена	23,07	2,1	69
		Вкупно	22,09	2,83	139

Табела 4

Тестирање на главниот ефект на варијаблите самоефикасност за работа на далечина и виртуелна организациска клима и нивни интеракциски ефект кај варијаблата задоволство од работата

Извор	Вкупна сума од квадратите	Степени на слобода	Средна сума од квадратите	F	p
Виртуелна					
органizaциска клима	712,19	1	712,19	35,77	0,00
Грешка	2,36	1	2,36		
Самоефикасност					
за работа на далечина	15,69	1	15,69	0,78	0,37
Грешка	2,36	1	2,36		
Виртуелна орг. клима x					
Самоефикасност за работа на далечина	2,36	1	2,36	0,11	0,73
Грешка	2687,58	135	19,90		

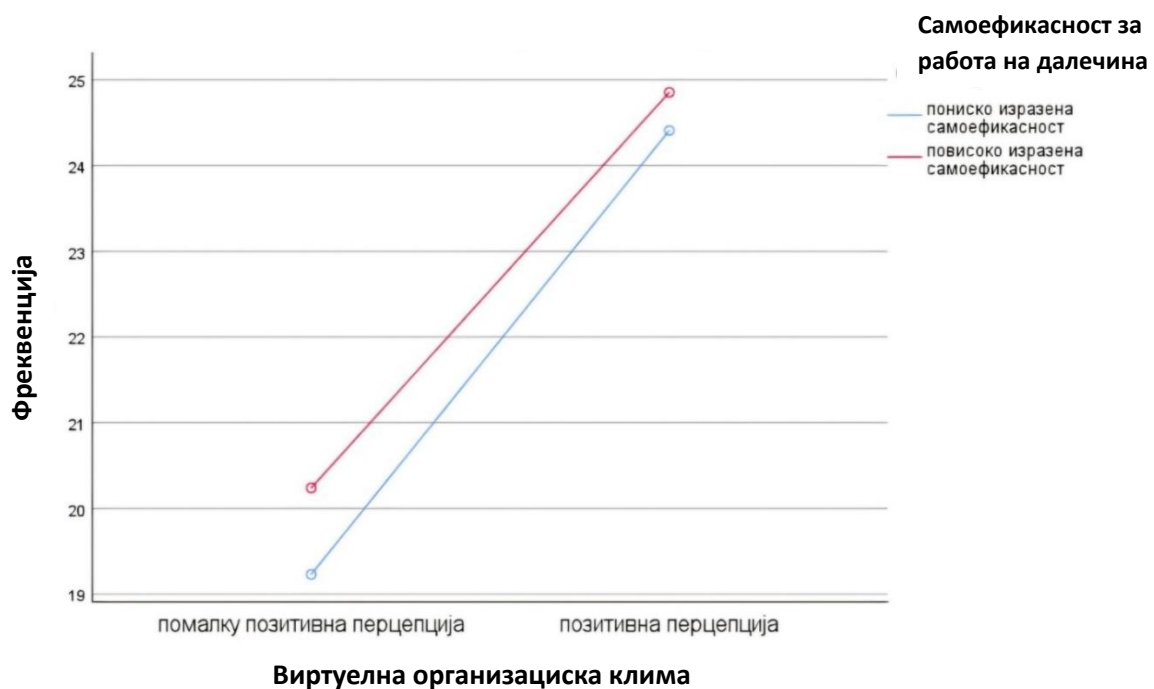
Резултатите од Табела 4 покажуваат дека кај задоволството од работа само главниот ефект на варијаблата виртуелна организациска клима е статистички значаен ($F(1, 135) = 35,77$, $p < ,001$). Главниот ефект на варијаблата самоефикасност за работа на далечина ($F(1, 135) = 0,78$, $p > ,05$), и интеракцискиот ефект на виртуелната организациска клима и самоефикасноста за работа на далечина врз задоволството од работата ($F(1, 135) = 0,11$, $p > ,05$), не се статистички значајни.

Ова значи дека испитаниците кои работат во услови на силно поддржувачка виртуелна организациска клима се разликуваат во тоа како го проценуваат задоволството од работата, споредено со испитаниците кои работат

во услови на слабо поддржувачка виртуелна организациска клима. Односно, вработените кои работат во услови на силно поддржувачка виртуелна организациска клима, го оценуваат задоволството од работата како повисоко, додека оние кои работат во услови на слабо поддржувачка организациска клима го оценуваат задоволството од работата како пониско изразено. Понатаму, најдено е дека вработените, без разлика на изразеноста на самоефикасноста за работа на далечина не се разликуваат во процената на задоволството од работата. Исто така, вработените кои работат во услови на силно поддржувачка виртуелна организациска клима без разлика на изразеноста на нивната самоефикасност за работа на далечина се разликуваат во процената на задоволството од работата, додека вработените кои работат во услови на слабо поддржувачка виртуелна организациска клима и имаат повисоко изразена самоефикасност за работа на далечина не го оценуваат задоволството од работата како повисоко изразено во споредба вработените кои работат во услови на слабо поддржувачка виртуелна организациска клима и имаат пониско изразена самоефикасност за работа на далечина (график 2).

График 2

Интеракциски ефект самоефикасност за работа на далечина и на виртуелна организациска клима кај задоволство од работата



Табела 5

Дескриптивни статистики за варијаблата задоволство од работата кај испитаниците со повисока и пониска самоефикасност за работа на далечина кои работат во услови на слабо/силно поддржувачка организациска клима

Континуирани варијабли	Виртуелна органizaциска клима	Самоефикасност за работа на далечина	М	SD	N
	Слабо поддржувачка	Пониско изразена	19,23	5,68	48
		Повисоко изразена	20,24	5,68	21
		Вкупно	19,54	5,66	69
	Силно поддржувачка	Пониско изразена	24,41	2,87	22
		Повисоко изразена	24,85	2,74	48
		Вкупно	24,71	2,77	70
Задоволство од работата	Вкупно	Пониско изразена	20,86	5,51	70
		Повисоко изразена	23,45	4,39	69
		Вкупно	22,14	5,13	139

Табела 6

Тестирање на главниот ефект на варијаблите самоефикасност за работа на далечина и виртуелна организациска клима и нивни интеракциски ефект кај варијаблата работна ангажираност

Извор	Вкупна сума од квадратите	Степени на слобода	Средна сума од квадратите	F	p
Виртуелна органizaциска клима	535,39	1	535,39	13,31	0,00
Самоефикасност за работа на далечина	10,21	1	10,21	0,25	0,61
Виртуелна органizaциска клима x Самоефикасност за работа на далечина	1,36	1	1,36	0,03	0,85
Грешка	5429,12	135	40,21		

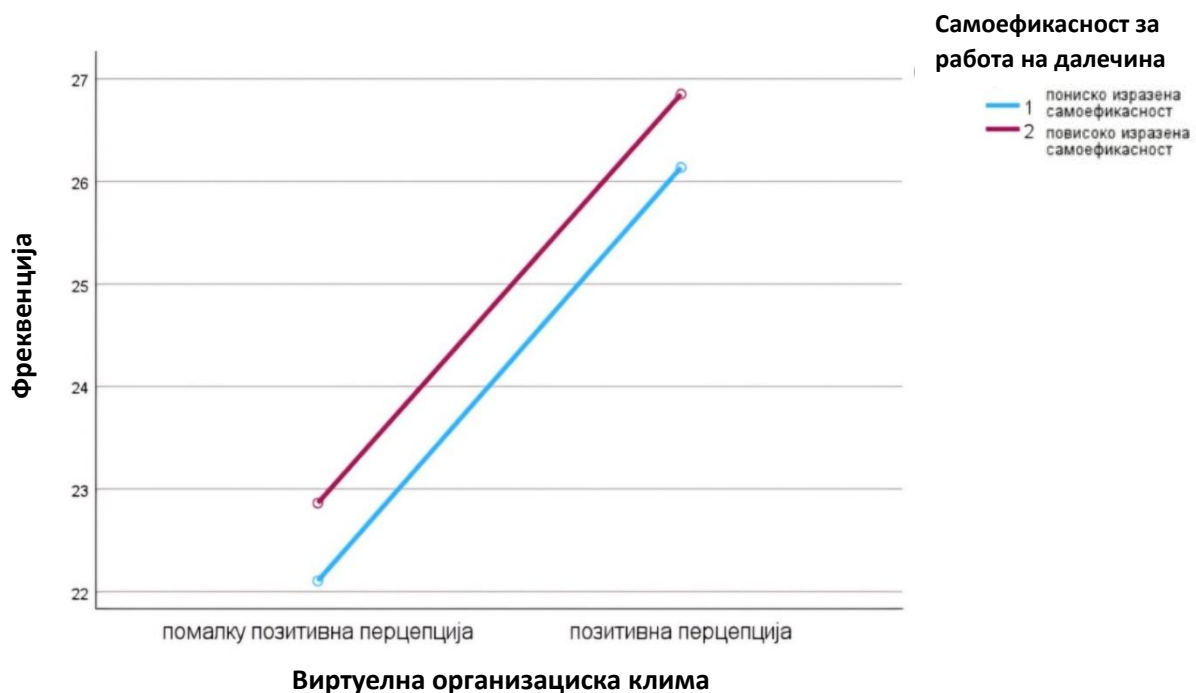
Од Табела 6 се забележува дека е најден статистички значаен главен ефект на варијаблата виртуелна организациска клима кај работната ангажираност ($F(1, 135) = 13,31$, $p < ,001$). Главниот ефект на варијаблата самоефикасност за работа на далечина ($F(1, 135) = 0,25$, $p > ,05$) и интеракцискиот ефект на споменатите варијабли ($F(1, 135) = 0,03$, $p > ,05$), кај работната ангажираност, според добиените резултати, не се статистички значајни.

Согласно ова, испитаниците кои работат во слабо поддржувачка виртуелна организациска клима ја оценуваат работната ангажираност како пониско изразена, во споредба со испитаниците кои работат во силно поддржувачка виртуелна организациска клима. Исто така, според добиените

результати, вработените без разлика на изразеноста на самоефикасноста за работа на далечина, не се разликуваат во процената на работната ангажираност. И на крај, вработените кои работат во услови на силно поддржувачка виртуелна организациска клима без разлика на изразеноста на нивната самоефикасност за работа на далечина се разликуваат во процената на работната перформанса, додека вработените кои работат во услови на слабо поддржувачка виртуелна организациска клима и имаат повисоко изразена самоефикасност за работа на далечина не ја оценуваат работната ангажираност како повисоко изразена во споредба со вработените кои работат во услови на слабо поддржувачка виртуелна организациска клима и имаат пониско изразена самоефикасност за работа на далечина (график 3).

График 3

Интеракциски ефект на самоефикасност за работа на далечина и на виртуелна организациска клима кај работна ангажираност



Табела 7

Дескриптивни статистики за варијаблата работна ангажираност кај испитаниците со повисока и пониска самоефикасност за работа на далечина кои работат во услови на слабо/силно поддржувачка организациска клима

Континуирани варијабли	Виртуелна органizaциска клима	Самоефикасност за работа на далечина	М	SD	N
	Слабо поддржувачка	Пониско изразена	22,10	7,09	48
		Повисоко изразена	22,86	7,21	22
		Вкупно	22,34	7,09	70
	Силно поддржувачка	Пониско изразена	26,14	5,70	22
		Повисоко изразена	26,85	5,41	47
		Вкупно	26,62	5,47	69
Работна ангажираност	Вкупно	Пониско изразена	23,37	6,91	70
		Повисоко изразена	25,58	6,27	69
		Вкупно	24,47	6,67	139

Табела 8

Тестирање на главниот ефект на варијаблата самоефикасност за работа на далечина, главниот ефект на варијаблата виртуелна организациска клима и нивни интеракциски ефект кај варијаблата конфликт работа-семејство

Извор	Вкупна сума од квадратите	Степени на слобода	Средна сума од квадратите	F	p
Виртуелна					
органizaциска клима	136,52	1	136,52	3,94	0,04
Грешка	3,21	1	3,21		
Самоефикасност					
за работа на далечина	10,88	1	10,88	0,31	0,57
Грешка	3,21	1	3,21		
Виртуелна органizaциска клима x					
Самоефикасност	3,21	1	3,21	0,09	0,76
за работа на далечина					
Грешка	4677,17	135	34,64		

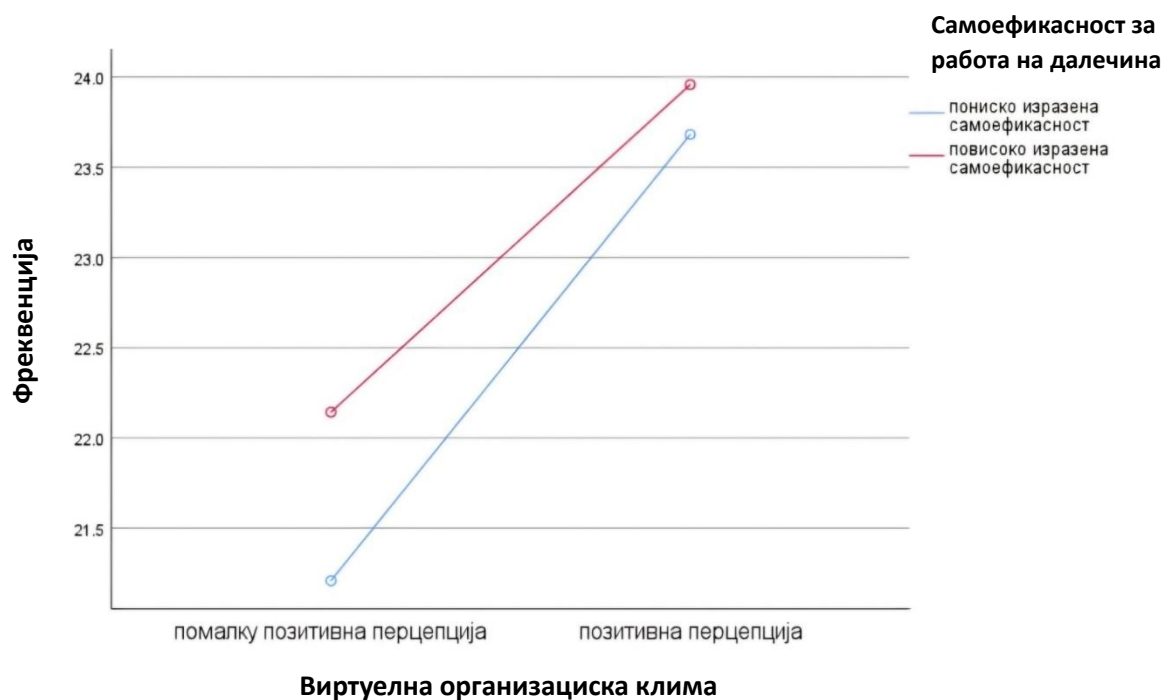
Резултатите од Табела 8 покажуваат дека главниот ефект на варијаблата виртуелна организациска клима е статистички значаен ($F(1, 135) = 3,94, p < ,05$), но не и главниот ефект на варијаблата самоефикасност за работа на далечина ($F(1, 135) = 0,31, p > ,05$), кај конфликтот работа-семејство.

Значи, вработените кои работат во услови на силно поддржувачка виртуелна организациска клима, се разликуваат во процената на конфликтот работа-семејство, споредено со вработените кои работат во услови на слабо поддржувачка виртуелна организациска клима. Вработените пак не се

разликуваат во процената на конфликтот работа-семејство, без разлика на изразеноста на самоефикасноста за работа на далечина. Не е значаен ни интеракцискиот ефект ($F(1, 135) = 0,09, p > ,05$).

График 4

Интеракциски ефект на самоефикасност за работа на далечина и на виртуелна организациска клима кај конфликт работа-семејство



Табела 9

Дескриптивни статистики за варијаблата конфликт работа-семејство кај испитаниците со повисока и пониска самоефикасност за работа на далечина кои работат во услови на слабо/силно поддржувачка организациска клима

Континуирани варијабли	Виртуелна организациска клима	Самоефикасност за работа на далечина	М	SD	N
	Слабо поддржувачка	Пониско изразена	21,21	6,36	48
		Повисоко изразена	22,14	6,43	21
		Вкупно	21,49	6,34	69
	Силно поддржувачка	Пониско изразена	23,68	5,12	22
		Повисоко изразена	23,96	5,47	48
		Вкупно	23,87	5,32	70
Конфликт работа- семејство	Вкупно	Пониско изразена	21,99	6,07	70
		Повисоко изразена	23,41	5,79	69
		Вкупно	22,69	5,95	139

ДИСКУСИЈА

Целта на ова истражување беше да се утврди каква е релацијата на виртуелната организациска клима и на самоефикасноста за работа на далечина со, работната перформанса и добросостојбата на работно место при работа на далечина. Всушност, се испитуваше дали вработените со повисока самоефикасност за работа на далечина и кои работат во услови на силно поддржувачка виртуелна организациска клима ги оценуваат работната перформанса и добросостојбата на работно место како повисоко изразени во споредба со вработените со пониска самоефикасност и кои работат во услови на слабо поддржувачка виртуелна организациска клима.

Од добиените резултати може да се заклучи дека хипотеза 1: *„Вработените со повисока самоефикасност за работа на далечина ги оценуваат работната перформанса и добросостојбата на работно место како повисоко изразени, а оние со пониска самоефикасност ги оценуваат работната перформанса и добросостојбата на работно место како пониско изразени“* делумно се потврдува. Хипотеза 2: *„Вработените кои работат во услови на силно поддржувачка виртуелна организациска клима ги оценуваат работната перформанса и добросостојбата на работно место како повисоко изразени, а вработените кои работат во услови на слабо поддржувачка виртуелна организациска клима ги оценуваат работната перформанса и добросостојбата на работното место како пониско изразени“* се потврдува и хипотеза 3: *„Вработените кои работат во услови на силно поддржувачка виртуелна организациска клима без разлика на изразеноста на нивната самоефикасност за работа на далечина не се разликуваат во процената на работната перформанса и добросостојбата на работното место, додека вработените кои работат во услови на слабо поддржувачка виртуелна организациска клима и имаат повисоко изразена самоефикасност за работа на далечина ги оценуваат работната перформанса и добросостојбата на работно место како повисоко изразени во споредба со вработените кои работат во услови на слабо поддржувачка виртуелна организациска клима и имаат пониско изразена самоефикасност за работа на далечина“* исто така делумно се потврдува.

Како што покажуваат податоците, вработените кои учествуваа во ова истражување со ниска и со висока самоефикасност се разликуваат во поглед на оценувањето на работната перформанса, но не и во поглед на задоволството од работа, работната ангажираност и конфликтот работа-семејство. Поконкретно, вработените кои ја оценуваат самоефикасноста за работа на далечина како повисоко изразена ја оценуваат и својата работна перформанса како повисоко изразена. Ова укажува на тоа дека самостојноста и верувањето во сопствените способности кај вработените во виртуелната работна средина се важни за извршувањето, односно перформансата на работните задачи, но не се доволни за да ја подобрат нивната добросостојба на работно место.

Фактори надвор од личното верување можат да играат клучна улога во оценувањето на овој конструкт. Ова укажува на потребата за дополнителни ресурси или поддршка на вработените во виртуелните услови, што се потврдува и во истражувањето на Адамович и сор. (Adamovic et al., 2021), според кое поддржувачката виртуелна работна клима ги поттикнува вработените со ниско изразена самоефикасност за работа на далечина да се вклучат повеќе во работните задачи.

Работната перформанса е често детерминирана од перципираната самоефикасност, додека добросостојбата е повеќе поврзана со надворешни услови, како што се работното опкружување и културата на организацијата. Дополнително, верувањето во сопствените способности може да ги мотивира вработените да бидат поангажирани и попродуктивни, но доколку организациската клима не ги поддржува нивните напори, тие може да се соочат со стрес и фрустрација, што на крајот ќе ја намали нивната добросостојба.

Тоа што резултатите од ова истражување покажаа дека вработените со ниска и со висока самоефикасност не се разликуваат во поглед на оценувањето на задоволството од работа, работната ангажираност и конфликтот работа-семејство можеби се должи на тоа што овие конструкти не се директно поврзани само со самоефикасноста. Тие се комплексни и зависат од многу други фактори, како што се индивидуалните вредности, личната мотивација, социјалната поддршка надвор од организацијата, општествениот контекст. Наодите се спротивни на наодите од истражувањето на Стаплс (Staples et al., 1998), кои пак

укажуваат на тоа дека самоефикасноста има посредничка улога, односно е медијатор помеѓу организациските услови и задоволството од работата.

Понатаму, резултатите покажаа дека вработените во ова истражување кои ја перципираат виртуелната организациска клима како силно поддржувачка, ги оценуваат работната перформанса, задоволството од работата, работната ангажираност и конфликтот работа-семејство како повисоко изразени, во споредба со вработените кои работат во услови на слабо поддржувачка виртуелна организациска клима. Овие наоди се во линија на резултатите од истражувањето на Прасад и сор. (Prasad et al., 2020) и наодите добиени во истражувањето кое го спровеле Гилејд и Ивери (Gelade & Ivery, 2003), кои ја потенцираат важноста на организациската клима во подобрување на работната перформанса и добросостојбата на работно место. Поддршката од организацијата има клучна улога за резултатите и задоволството на вработените.

Според теоријата за социјална размена, кога вработените перципираат фер и поддржувачка работна средина, тие се посклони да возвратат со повисоки нивоа на ангажираност и посветеност кон своите задачи. Ова исто така може да ги намали негативните ефекти од конфликтот работа-семејство, бидејќи јасните граници и поддршката од организацијата можат да помогнат во подобро балансирање на работните и приватните обврски.

На крајот, резултатите сугерираат дека интеракцијата на перципираната виртуелна клима на организацијата и верувањето во сопствените способности за работа на далечина кај вработените е статистички значајна само во самопроценетата работна перформанса, но не и кога станува збор за задоволството од работа, работната ангажираност и конфликтот работа-семејство, или со еден збор добросостојбата на работно место. Со други зборови, вработените кои работат во услови на силно поддржувачка виртуелна организациска клима без разлика на изразеноста на нивната самоефикасност за работа на далечина не се разликуваат во процената на работната перформанса, додека вработените кои работат во услови на слабо поддржувачка виртуелна организациска клима и имаат повисоко изразена самоефикасност за работа на

далечина ја оценуваат работната перформанса како повисоко изразена во споредба со нивните колеги кои работат во услови на слабо поддржувачка виртуелна организациска клима и имаат пониско изразена самоефикасност за работа на далечина. Резултатите од истражувањата на Аиме (Aimee, 2020) и Барон (Вугон, 2005) го покажуваат спротивното, односно, вработените кои работат во силно поддржувачка виртуелна организациска клима не покажуваат значајни разлики во процената на работната перформанса, без разлика на нивото на самоефикасност. Ова посочува на тоа дека поддршката од организацијата создава стабилна основа за работната перформанса, така што дури и оние со пониска самоефикасност може да функционираат ефективно во таква клима. Таквата средина им дава на вработените ресурси, алатки и социјална поддршка, кои им се потребни за да ги извршат работните задачи.

Вработените пак кои работат во слабо поддржувачка организациска клима, а кои се со повисока самоефикасност за работа на далечина ја оценуваат работната перформанса како повисоко изразена во споредба со оние со пониска самоефикасност. Ова укажува на тоа дека во услови на недоволна поддршка, личното верување во сопствените потенцијали станува клучно за постигнување успех. Овие вработени преку верувањето во сопственото знаење, можности, капацитети, ги надминуваат пречките во работата.

И покрај тоа, организациите треба да инвестираат не само во технички и административни ресурси за поддршка на виртуелната работа, туку и во стратегии за ментална и емоционална поддршка на вработените. На пример, можностите за социјални интеракции, виртуелни тимски состаноци и јасни насоки за работното време може значително да придонесат кон подобрување на добросостојбата на работното место. Ова е особено важно во современиот контекст на зголемена изолација и дигитална зависност, каде што одржувањето на психосоцијалниот баланс на вработените станува клучен фактор за долгорочната одржливост на работните односи. Дополнително, во општество каде што границите меѓу работното и приватното време сè повеќе се нарушуваат, неопходно е организациите да преземат активна улога во поставување јасни политики кои ќе овозможат одржување здрав однос кон работата и минимизирање на ризикот од согорување.

Интересно е да се напомене дека вработените со поизразена самоефикасност за работа на далечина и кои работат во услови на силно поддржувачка организациска клима, и покрај повисоката оценка на работната перформанса, не ја оценуваат добросостојбата на работното место повисоко изразена, односно не ги оценуваат како повисоко изразени задоволството од работата, работната ангажираност и конфликтот работа-семејство. Ова посочува на дистинктивноста помеѓу перформансата и добросостојбата. Вработените можат да постигнат високи резултати, но во исто време, работата може да предизвика стрес, незадоволство и конфликти во односот работа-семејство.

Македонскиот општествен контекст се карактеризира со повисоко ниво на економска несигурност и нестабилни пазарни услови, што може да се одрази на перцепцијата за работна добросостојба и задоволство од работа. Дури и кога вработените перципираат висока поддршка од страна на организацијата, несигурноста во поширокиот општествен контекст (на пр. нестабилност на договорите, ниски плати, ограничени кариерни можности) може да се претпостави дека ќе ја намали нивната добросостојба и ќе го зголеми конфликтот работа-семејство, особено кога работата се извршува од дома. Во западноевропските земји, системите за поддршка (здравствена, социјална, институционална) се посилни, што значи дека вработените таму имаат повеќе ресурси за справување со предизвиците на работата на далечина. Организациската клима таму често е резултат на појасни политики, стандарди и практики кои ја поттикнуваат добросостојбата. Во такви услови, дури и при пониско изразена самоефикасност, перформансата и добросостојбата може да останат стабилни.

Добиените резултати, како што веќе беше напоменато, се однесуваат и на вработени кои работат на далечина и на вработени кои работат хибридно, па корисно би било да се направи дистинкција меѓу нив. Различните начини на работа може да играат улога во начинот на кој се оценуваат работната перформанса и добросостојбата на работно место. За вработените кои работат хибридно, комбинацијата на физичка и виртуелна интеракција може да создаде различни услови и динамики на работното место, што би можело да влијае на нивната оценка на организациската клима и нивната самоефикасност.

Општествените и културните карактеристики на земјата може да бидат поврзани со тоа како работниците ја перципираат виртуелната организациска клима и нивниот однос кон работата на далечина. Во земји со различни економски и социјални услови, вработените можат да имаат различни очекувања и искуства од работата на далечина. Корисно е да се спроведат истражувања со кои ќе се направи компаративна анализа која ќе ги истакне специфичностите и сличностите помеѓу различни културни и организациски средини.

Како што беше напоменато, перцепцијата на виртуелната организациска клима може да биде значително обликувана од општествени и културни фактори. На пример, во култури со повисок колективизам и повисока хиерархиска дистанца, како што е типично за балканските земји, комуникацијата со менаџментот, пристапот до поддршка и чувството на припадност се често посредувани преку личен контакт. Ова значи дека виртуелната комуникација можеби не ги задоволува социјалните очекувања и потребите за непосредна интеракција, што може да има негативна улога во перципираната организациска поддршка.

Ограничувања на истражувањето

Во ова истражување како ограничувачки фактор кој може да има влијание врз добиените наоди, под претпоставка дека помладите вработени се снаоѓаат подобро со ИКТ во споредба со повозрасните, е тоа што возраста не е нормално дистрибуирана, односно, преовладуваат испитаници на помлада возраст. Користени се субјективни мерки за мерење на работната перформанса, со што не се исклучува можноста за внесување пристрасност. Начинот на кој е избран примерокот исто така би можел да се смета за ограничување во можноста за изведување заклучоци за поврзаноста на варијаблите во истражувањето. Беше користен пригоден примерок, со што се исклучува можноста за генерализација на наодите на целата популација на вработени на далечина. Бројот на испитаници кој изнесува 139 е мал, со оглед на тоа дека тие беа поделени на подгрупи кои беа релативно мали. Друго ограничување е тоа што предусловите

за двонасочна АНОВА не беа исполнети, односно варијаблите не беа нормално дистрибуирани и варијансите на групите не беа еднакви. Поради оваа причина, добиените резултати треба да се земат со доза на резерва, и покрај тоа што генерално АНОВА е отпорна постапка.

Сугестии за понатамошни истражувања

Како понатамошни насоки да се спроведе истражување на оваа тема можат да се вбројат: поделба на вработените меѓу оние кои работат само на далечина и оние кои работат хибридно. Понатаму, спроведување на контролирано истражување, користење на репрезентативен примерок од популацијата, примена на рандомизација за негово формирање, соодветна големина, контрола на релевантните варијабли како број на работни часови, работно искуство итн., со цел да се добијат наоди кои ќе може да се генерализираат на цела популација вработени во РС Македонија, кои работат на далечина.

Практични импликации

Бидејќи работата на далечина станува сè поприсутна, од клучно значење е да се разбере нејзиното влијание врз вработените. Повеќе фактори играат значајна улога во обликувањето на искуството со работа на далечина меѓу кои и: самоефикасноста за работата на далечина и виртуелната организациска клима. Со фокусирање на овие области, организациите можат да создадат поддржувачка и продуктивна средина за далечинско работење што е од корист и за вработените и за организацијата како целина. Спроведувањето стратегии за подобрување на самоефикасноста, поттикнување позитивна виртуелна клима, зајакнување на перформансите и промовирање на добросостојбата ќе доведе до поангажирана, позадоволна и поефективна работна сила од далечина, а со тоа и поголем напредок на самите организации.

Организациите треба да се насочат кон имплементација на приспособени стратегии за да одговорат на уникатните потреби и очекувања на различни групи вработени. Треба да обезбедат можности за развој на кариера, програми за менторство и обука за вештини. Да се одржува и развива конзистентна виртуелна организациска клима која е инклузивна и поддржувачка за сите вработени. Ова може да вклучува стандардизирани комуникациски практики, правичен пристап до ресурси и редовни активности за градење тим. Организациите треба да работат на зајакнување на механизмите за поддршка на вработените кои се однесуваат на конфликтот помеѓу работата и семејството. Ова може да вклучи програми за менторство, флексибилно работно време, поддршка за детска грижа, обуки за ментално здравје и промовирање начини за рамнотежа помеѓу работниот и семејниот живот.

Не е доволно организациите само да им дозволат на своите вработени да се вклучат во виртуелна работа, туку треба да воспостават клима која е погодна за усвојување на виртуелна работа, особено за оние кои имаат пониска самоефикасност. Задоволните работници кои се чувствуваат добро на своето работно место се клучни за успехот на компанијата, бидејќи развиваат поголема мотивација, поефикасни се, продуктивни, посветени на своите задачи и лојални, што води до подобра организациска култура, намалени трошоци и повисоки профити. Инвестирањето во добросостојбата кај вработените не е само добар етички избор, туку и стратешки потег кој може значително да го подобри целокупното работење и успехот на компанијата.

КОРИСТЕНА ЛИТЕРАТУРА

- Adamovic, M., Gahan, P., Olsen, J., Gulyas, A., Shallcross, D., & Mendoza, A. (2021). Exploring the adoption of virtual work: the role of virtual work self-efficacy and virtual work climate. *The International Journal of Human Resource Management*, 33, 171–34. <http://doi.org/10.1080/09585192.2021.1913623>
- Ahmad, K. Z. B., Jasimuddin, S. M., & Kee, W. L. (2018). Organizational climate and job satisfaction: do employees' personalities matter? *Management Decision*, 56(2), 421–440. <https://doi.org/10.1108/md-10-2016-0713>
- Aime, C. (2020). Relationship Between Virtual Employee Engagement, Self-Efficacy and Productivity. *Walden University ProQuest Dissertations & Theses*.
- Aksoy, E., & Zeytun, D. (2021). Bulding Strong HRM Systems to Effectively Manage Virtual Work Climate. *ResearchGate*, 301-315. <http://doi.org/10.3726/b19135>
- Ali, A.D., Narine, L.K., Hill, P.A., & Bria, D.C. (2023). Factors Affecting Remote Workers' Job Satisfaction in Utah: An Exploratory Study. *International Journal of Enviromental Research and Public Health*, 20(9), 5736. <https://doi.org/10.3390/ijerph20095736>
- Aydogdu, S., & Asikgil, B. (2011). An Empirical Study of the Relationships Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention. *International Review of Management and Marketing*, 1(3), 43-53. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/366596>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285. <http://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Bandura, A. (2015). Cultivate Self-efficacy for Personal and Organizational Effectiveness. *Handbook of Principles of Organizational Behavior*, 179–200. <http://doi.org/10.1002/9781119206422.ch10>
- Bandura, A. (1994). Self-efficacy. *Encyclopedia of human behavior*, 4, 71-81.
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change.

- Psychological Review*, 8(2), 191–215. <http://doi.org/10.1037/0033-295x.84.2.191>
- Bakker, A. B. (2011). An Evidence-Based Model of Work Engagement. *Current Directions in Psychological Science*, 20(4), 265–269. <http://doi.org/10.1177/0963721411414534>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 13(3), 209–223. <http://doi.org/10.1108/13620430810870476>
- Blecharz, J., Luszczynska, A., Tenenbaum, G., Scholz, U., & Cieslak, R. (2014). Self-Efficacy Moderates but Collective Efficacy Mediates between Motivational Climate and Athletes' Well-Being. *Applied Psychology: Health and Well-Being*, 6(3), 280–299. <http://doi.org/10.1111/aphw.12028>
- Bondarouk, T., Harms, R., & Lepak, D. (2015). Does e-HRM lead to better HRM service? *The International Journal of Human Resource Management*, 28(9), 1332–1362. <http://doi.org/10.1080/09585192.2015.1118139>
- Byron, K. (2005). A meta-analytic review of work–family conflict and its antecedents. *Journal of Vocational Behavior*, 67(2), 169–198. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2004.08.0>
- Campbell, J.P., Henry, J. J., & Wise, L. L. (1990). Modeling Job Performance in a Population of Jobs. *Personnel Psychology*, 43(2), 313–575. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1990.tb01561.x>
- Campbell, J.P., & Wiernik, B. M. (2015). The Modeling and Assessment of Work Performance. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2(1), 47–74. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032414-111427>
- Carlson, D. S. (1999). Personality and Role Variables as Predictors of Three Forms of Work–Family Conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 55(2), 236–253. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1999.1680>
- Centelle, A. (2020). Relationship between virtual employee engagement, self-efficacy, and productivity. *Walden University ProQuest Dissertations*

- Cetin, F., & Askun, D. (2018). The effect of occupational self-efficacy on work performance through intrinsic work motivation. *Management Research Review*, 41(2), 186–201. <https://doi.org/10.1108/mrr-03-2017-0062>
- Charalampous, M., Grant, C. A., Tramontano, C., & Michailidis, E. (2018). Systematically reviewing remote e-workers' well-being at work: a multidimensional approach. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 28, 1-23. <https://doi.org/10.1080/1359432x.2018.1541886>
- Cordes, S. (2017). Improving Virtual Team Climate and Decision Performance. *Journal of Interactive Learning Research*, 28(1), 29-48.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology* 86(3), 499-512. <https://doi.org/10.1037//0021-9010.86.3.499>
- Gelade, G. A., & Ivery, M. (2003). The impact of human resource management and work climate on organizational performance. *Personnel Psychology*, 56(2), 383-404. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2003.tb00155.x>
- Gerhart, B. (1987). How important are dispositional factors as determinants of job satisfaction? Implications for job design and other personnel programs. *Journal of Applied Psychology*, 72(3), 366–373. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.72.3.366>
- Golden, T. D., & Veiga, J. F. (2008). The impact of superior–subordinate relationships on the commitment, job satisfaction, and performance of virtual workers. *The Leadership Quarterly*, 19(1), 77–88. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2007.12.009>
- Granziera, H., & Perera, H. N. (2019). Relations among Teachers' Self-Efficacy Beliefs, Engagement, and Work Satisfaction: A Social Cognitive View. *Contemporary Educational Psychology*, 58(1), 75-84. <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2019.02.00>
- Grzywacz, J. G., Frone, M. R., Brewer, C. S., & Kovner, C. T. (2006). Quantifying work-family conflict among registered nurses. *Research in nursing & health*, 29(5),

- 414–426. <https://doi.org/10.1002/nur.20133>
- Heslin, P. A., & Klehe, U. C. (2006). Self-efficacy. *Encyclopedia of Industrial/Organizational Psychology*, 2, 705–708. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1150858
- Hoffman, C. C., Nathan, B. R., & Holden, L. M. (2006). A comparison of validation criteria: objective versus subjective performance measures and self-versus supervisor ratings. *Personnel Psychology*, 44(3), 601–618. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1991.tb02405.x>
- Johnson, A., Dey, S., Nguyen, H., Groth, M., Joyce, S., Tan, L., ... Harvey, S. B. (2020). A review and agenda for examining how technology-driven changes at work will impact workplace mental health and employee well-being. *Australian Journal of Management*, 45(3), 1–23. <https://doi.org/10.1177/0312896220922292>
- Johnson, R., & Murphy, C. (2016). Organizational climate and the impact of counterproductive work behaviors on performance. *Journal of Applied Social Psychology*, 46(4), 239–247. <https://doi.org/10.13075/ijomeh.1896.01623>
- Judge, T. A., & Klinger, R. (2008). Job satisfaction: Subjective well-being at work. *The science of subjective well-being*, 393–413.
- Kelley, H. H. (1973). The processes of causal attribution. *American Psychologist*, 28(2), 107–128. <https://doi.org/10.1037/h0034225>
- Kenig, N. (2022). Initial research on the psychometric properties of the Individual Work Performance Questionnaire (IWPQ) in the Macedonian context. *Annual Proceedings of the Faculty of Philosophy*, 133–146.
- Kessler, R. C., Ames, M., Hymel, P. A., Loeppke, R., McKenas, D. K., Richling, D. E., ... Ustun, T. B. (2004). Using the World Health Organization Health and Work Performance Questionnaire (HPQ) to Evaluate the Indirect Workplace Costs of Illness. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 46, 23–37. <https://doi.org/10.1097/01.jom.0000126683.752>
- Knight, C., Patterson, M., & Dawson, J. (2016). Building work engagement: A systematic review and meta-analysis investigating the effectiveness of work

- engagement interventions. *Journal of Organizational Behavior*, 38(6), 792–812. <https://doi.org/10.1002/job.2167>
- Kondratowicz, B., Godlewska-Werner, D., Połomski, P., & Khosla, M. (2022). Satisfaction with job and life and remote work in the COVID-19 pandemic: the role of perceived stress, self-efficacy and self-esteem. *Current issues in personality psychology*, 10(1). <https://doi.org/10.5114/cipp.2021.108097>
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., Schaufeli, W. B., de Vet Henrica, C. W., & Van der Beek, A. J. (2011). Conceptual Frameworks of Individual Work Performance. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 53(8), 856–866. <https://doi.org/10.1097/jom.0b013e318226a763>
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., de Vet, H. C., & Van der Beek, A. J. (2014). Construct validity of the individual work performance questionnaire. *Journal of occupational and environmental medicine*, 56(3) 331-337. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000000113>
- Kossek, E. E., & Lee K. H. (2017). Work-Family Conflict and Work -Life Conflict. *Business and Management*.
<https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190224851.013.52>
- Locke, E. A. (1969). What is job satisfaction? *Organizational Behavior and Human Performance*, 4(4), 309–336. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(69\)90013-0](https://doi.org/10.1016/0030-5073(69)90013-0)
- Makarius, E. E., & Larson, B. Z. (2017). Changing the Perspective of Virtual Work: Building Virtual Intelligence at the Individual Level. *Academy of Management Perspectives*, 31(2), 159–178. <https://doi.org/10.5465/amp.2014.0120>
- Makikangasa, A., Juutinen, S., Makiniemi, J.P., Sjoblom, K., & Oksanen, A. (2022). Work engagement and its antecedents in remote work: A person-centred view. *An International Journal of Work, Health & Organisations*, 36(4), 392-416. <https://doi.org/10.1080/02678373.2022.2080777>
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 397–422. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.39>
- Mishra, K.P. (2013). Job Satisfaction. *Journal Of Humanities and Social Science*,

14(5), 45-54.

- Mukhopadhyay, T., Rajiv, S., & Srinivasan, K. (1997). Information Technology Impact on Process Output and Quality. *Management Science*, 43(12), 1645–1659. <https://doi.org/10.1287/mnsc.43.12.1645>
- Murphy, K. R. (2008). Explaining the Weak Relationship Between Job Performance and Ratings of Job Performance. *Industrial and Organizational Psychology*, 1(02), 148–160. <https://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2008.00030.x>
- Nelson, D. L., & Simmons, B. L. (2003). Eustress: An elusive construct, an engaging pursuit. *Emotional and Physiological Processes and Positive Intervention Strategies*, 3, 265–322. [https://doi.org/10.1016/s1479-3555\(03\)03007-5](https://doi.org/10.1016/s1479-3555(03)03007-5)
- Nordback, E. & Nurmi, N. (2023). Organizational context and climate for virtual work. *Elgaronline*, 363–383. <https://doi.org/10.4337/9781802200508.00030>
- Ouweneel, E., Schaufeli, W. B., & Le Blanc, P. M. (2013). *Believe, and You Will Achieve: Changes over Time in Self-Efficacy, Engagement, and Performance. Applied Psychology: Health and Well-Being*, 5(2), 225–247. <https://doi.org/10.1111/aphw.12008>
- Ozimek, A. (2020). The Future of Remote Work. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3638597>
- Pagan-Castanjo, E., Maseda-Moreno, A., & Santos-Rojo, C. (2019). Wellbeing in work environments. *Journal of Business Research*, 115, 469–474. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.12.007>
- Parasuraman, S., & Simmers, C. A. (2001). Type of employment, work-family conflict and well-being: a comparative study. *Journal of Organizational Behavior*, 22(5), 551–568. <https://doi.org/10.1002/job.102>
- Parker, G. B., & Hyett, M. P. (2011). Measurement of Well-Being in the Workplace. *The Journal of Nervous and Mental Disease*, 199(6), 394–397. <https://doi.org/10.1097/nmd.0b013e31821cd3b9>
- Roelen, C. A. M., Koopmans, P. C., & Groothoff, J. W. (2008). Which work factors determine job satisfaction? *Work*, 30(4), 433–439. <https://doi.org/10.3233/WOR-2008-00713>

- Ruel, H., & Van der Kaap, H. (2012). E-HRM Usage and Value Creation. Does a Facilitating Context Matter? *German Journal of Human Resource Management: Zeitschrift Für Personalforschung*, 26(3), 260–281. <https://doi.org/10.1177/239700221202600304>
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2001). On Happiness and Human Potentials: A Review of Research on Hedonic and Eudaimonic Well-Being. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 141–166. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.14>
- Ryff, C. D., & Singer, B. (1998). The Contours of Positive Human Health. *Psychological Inquiry*, 9(1), 1–28. https://doi.org/10.1207/s15327965plio901_1
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The Measurement of Work Engagement with a Short Questionnaire. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Schneider, B., Ehrhart, M. G., & Macey, W. H. (2013). Organizational Climate and Culture. *Annual Review of Psychology*, 64(1), 361–388. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-113011-143809>
- Schneider, B., Macey, W. H., Lee, W. C., & Young, S. A. (2009). Organizational Service Climate Drivers of the American Customer Satisfaction Index (ACSI) and Financial and Market Performance. *Journal of Service Research*, 12(1), 3–14. <https://doi.org/10.1177/1094670509336743>
- Staples, D.S., Hulland, J.S., & Higgins, C.A., (1998). A Self-Efficacy Theory Explanation for the Management of Remote Workers in Virtual Organizations. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 3(4), JCMC342, <https://doi.org/10.1111/j.1083-6101.1998.tb00085>
- Tietjen, M. A., & Myers, R. M. (1998). Motivation and job satisfaction. *Management Decision*, 36(4), 226–231. <https://doi.org/10.1108/00251749810211027>
- Tramontano, C., Grant, C., & Clarke, C. (2021). Development and validation of the e-Work Self-Efficacy Scale to assess digital competencies in remote working. *Computers in Human Behavior Reports*, 4, 100-129.
- Vallerand, R.J. (2000). Deci and Ryan's Self-Determination Theory: A View from the Hierarchical Model of Intrinsic and Extrinsic Motivation. *Psychological Inquiry*, 11, (4), 312-318. <http://www.jstor.org/stable/1449629>

- Van Muijen, J. J., & al, et. (1999). Organizational Culture: The Focus Questionnaire. *Europaen Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(4), 551-568. <https://doi.org/10.1080/135943299398168>
- Wang, Y., & Haggerty, N. (2011). Individual Virtual Competence and Its Influence on Work Outcomes. *Journal of Management Information Systems*, 27(4), 299–334. <https://doi.org/10.2753/mis0742-1222270410>
- Warner, M. (1985). Microelectronics, technological change and industrialised economies: an overview. *Industrial Relations Journal*, 16(3), 9–18. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2338.1985.tb00521.x>
- Widyastuti, T., & Hidayat, R. (2018). Adaption of Individual Work Performance Questionnaire (IWPQ) into Bahasa Indonesia. *International Journal of Reasearch Studies in Psychology*, 7(2), 101-112. <https://doi.org/10.5861/ijrsp.2018.3020>
- Viitala, R., Tanskanen, J., & Santti, R. (2015). The connection between organizational climate and well-being at work. *International Journal of Organizational Analysis*, 23(4), 606–620. <https://doi.org/10.1108/ijoa-10-2013-0716>
- Zaidi, N. R., Wajid, R A, Zaidi, F. B., Zaidi, G. B., & Zaidi, M. T. (2013). The big five personality traits and their relationship with work engagement among public sector university teachers of Lahore. *African Journal of Business Management*, 7(15), 1344-1353. <https://doi.org/10.5897/AJBM12.290>
- Zohar, D., & Luria, G. (2005). A Multilevel Model of Safety Climate: Cross-Level Relationships Between Organization and Group-Level Climates. *Journal of Applied Psychology*, 90(4), 616–628. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.4.616>

ПРИЛОЗИ

Прилог 1 - Општи податоци за испитаникот

Пол-М/Ж

Возраст-(во години)

Образование-средно, високо, м-р/д-р

Начин на извршување на работата- работа на далечина, работа од дома,
хибридна работа

Работно место/позиција

Стаж (во тековната организација)

Стаж (вкупно)

Прилог 2 - Прашалник за виртуелна организациска клима

Ве молиме одговорете на секое долунаведено тврдење со избирање на еден од наведените одговори кои го изразуваат вашиот степен на согласување или несогласување со тврдењето. Има пет можни одговори на секое од тврдењата, како што следува:

- 1 - Целосно не се согласувам
- 2 - Воглавно не се согласувам
- 3 - Ниту не се согласувам ниту се согласувам
- 4 - Воглавно се согласувам
- 5 - Целосно се согласувам

Ред.бр.	Тврдење	1	2	3	4	5
1	Мојот претпоставен има разбирање...					
2	Мојот претпоставен има разбирање...					
3	Мојот претпоставен ја препознава...					
4	Организација во којашто работам обезбедува опрема...					
5	Организација во којашто работам обезбедува соодветни обуки за...					
6	Организација во којашто работам обезбедува техничка...					
7	Мнозинството (повеќето) од моите колеги...					
8	Мнозинството од моите колеги отворено...					
9	Мнозинството од моите колеги веруваат ...					
10	Во оваа организација вработените кои работат виртуелно...					
11	Виртуелната работа сериозно...					
12	За да напредуваат во оваа организација...					

Прилог 3 - Скала за самоефикасност за работа на далечина

За секое тврдење има пет можни одговори, како што следува:

- 1 - Целосно не се согласувам
- 2 - Воглавно не се согласувам
- 3 - Ниту не се согласувам ниту се согласувам
- 4 - Воглавно се согласувам
- 5 - Целосно се согласувам

Ред.бр.	Тврдење	1	2	3	4	5
1	Верувам дека можам да ја извршам...					
2	Верувам дека можам...					
3	Верувам дека можам...					
4	Верувам дека можам...					

Прилог 4 - Прашалник за работна перформанса

Тврдењата подолу се однесуваат на вашата работа во последните три месеци. Со користење на скалата од 1 до 5 означете го оној број покрај секое тврдење што покажува во колкав степен се согласувате со тоа тврдење. Можни одговори се:

1 - Ретко

2 - Понекогаш

3 - Ни ретко, ни често

4 - Често

5 - Секогаш/постојано

Во последните три месеци:

Ред.бр.	Тврдење	1	2	3	4	5
1	Успеав да ја организирам...					
2	Додека ги извршував работните задачи...					
3	Можев да поставам...					
4	Можев ефикасно...					
5	Ефикасно го организирав...					

Прилог 5 - Прашалник за задоволство од работата

Изберете еден од одговорите на скала од 1 до 7 во зависност од тоа колку сте задоволни од секој аспект од вашата работа. Скалата е следна:

1 - Екстремно незадоволен/на

2 - Незадоволен/на

3 - Малку незадоволен/на

4 - Неутрален/на

5 - Малку задоволен/на

6 - Задоволен/на

7 - Екстремно задоволен/на

Колку сте задоволни од:

Ред.бр.	Тврдење	1	2	3	4	5	6	7
1	Степенот на личен раст и развој...							
2	Чувството на вредно/важно постигнување...							
3	Степенот на автономија...							
4	Степенот до којшто мојата работа...							

Прилог 6 - Прашалник за конфликт работа-семејство

Подолу има прашања за начинот на којшто Вашиот семеен и работен живот влијаат еден на друг. Изберете еден од одговорите на скалата од 0 до 5 според тоа колку често во последниот месец сте го доживеале она што го опишува односното прашање. Нивното значење е следно:

0 - Никогаш

1 - Еднаш во месецот

2 - Еднаш до трипати во месецот

3 - Еднаш до двапати во седмицата

4 - Три до четирипати во седмицата

5 - Пет или повеќепати во седмицата

Во последните три месеци, колку често:

Ред.бр.	Тврдење	0	1	2	3	4	5
1	Мојата работа ме попречува...						
2	Мојата работа го ограничува...						
3	Мојата работа се меша...						
4	Домашните обврски ме попречуваат...						
5	Семејните обврски ми го ограничуваат поголемиот дел од времето...						
6	Семејниот живот се меша...						

Прилог 7 - Прашалник за работна ангажираност

Ве молиме внимателно прочитајте го секое прашање и одлучете дали некогаш сте се чувствувале така во врска со вашата работа.

- Доколку **никогаш** не се чувствувате така заокружете 0;
- Доколку **скоро никогаш** не сте се чувствувате така заокружете 1;
- Доколку **ретко** се чувствувате така заокружете 2;
- Доколку **понекогаш** се чувствувате така заокружете 3;
- Доколку **често** се чувствувате така заокружете 4;
- Доколку **многу често** се чувствувате така заокружете 5;
- Доколку **секогаш** се чувствувате така заокружете 6.

Со избирање на еден од броевите од 0 до 6 означете колку често сте се чувствувале на опишаниот начин во врска со вашата работа.

Ред.бр.	Тврдење	0	1	2	3	4	5	6
1	Додека работам...							
2	Додека работам...							
3	Со ентузијазам...							
4	Наоѓам инспирација...							
5	Кога ќе станам наутро...							
6	Се гордеам...							