

# Psihološka klima kao odrednica konflikta posla i privatnog života

---

**Horvat, Matea**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2020**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Zagreb, University of Zagreb, Faculty of Humanities and Social Sciences / Sveučilište u Zagrebu, Filozofski fakultet**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:131:187032>

*Rights / Prava:* [In copyright](#) / [Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-07-17**



Sveučilište u Zagrebu  
Filozofski fakultet  
University of Zagreb  
Faculty of Humanities  
and Social Sciences

*Repository / Repozitorij:*

[ODRAZ - open repository of the University of Zagreb  
Faculty of Humanities and Social Sciences](#)



Sveučilište u Zagrebu

Filozofski fakultet

Odsjek za psihologiju

**PSIHOLOŠKA KLIMA KAO ODREDNICA KONFLIKTA  
POSLA I PRIVATNOG ŽIVOTA**

Diplomski rad

Matea Horvat

Mentor: Dr.sc. Una Mikac

Zagreb, 2020.

## SADRŽAJ

<b>UVOD</b> .....	1
<i>Pregled istraživanja</i> .....	4
<i>Psihološka klima</i> .....	8
<i>Ovo istraživanje</i> .....	9
<b>CILJ, PROBLEMI I HIPOTEZE ISTRAŽIVANJA</b> .....	11
<i>Cilj istraživanja</i> .....	11
<i>Problemi</i> .....	11
<i>Hipoteze</i> .....	11
<b>METODA</b> .....	12
<i>Uzorak</i> .....	12
<i>Postupak</i> .....	12
<i>Mjerni instrumenti</i> .....	13
<b>REZULTATI</b> .....	16
<i>Deskriptivna analiza</i> .....	16
<i>Bivarijatne korelacije među istraživanim varijablama</i> .....	17
<i>Hijerarhijska regresijska analiza</i> .....	18
<b>RASPRAVA</b> .....	19
<i>Metodološka ograničenja</i> .....	26
<b>ZAKLJUČAK</b> .....	28
<b>REFERENCE</b> .....	29
<b>PRILOG</b> .....	33

## **Psihološka klima kao odrednica konflikta posla i privatnog života**

### **Psychological climate as a predictor of work – life conflict**

#### **SAŽETAK**

Konflikt privatnog i poslovnog života zaposlenika javlja se kada zahtjevi iz radne uloge i svih ostalih uloga u privatnom životu međusobno interferiraju (Michel i sur., 2011). Ovaj konflikt je povezan s brojnim negativnim ishodima, poput nezadovoljstva poslom i životom (Siegel i sur., 2005), stoga se sve više ispituje, kako bi se osmislile intervencije za njegovo smanjenje. Cilj istraživanja bio je ispitati doprinose li radne i osobne karakteristike zaposlenica objašnjenju konflikta posla i privatnog života te doprinosi li psihološka klima objašnjenju tog konflikta i povrh tih karakteristika. Provedeno je korelacijsko istraživanje na 566 zaposlenih žena u Hrvatskoj, koje se na trenutnom radnom mjestu nalaze minimalno posljednjih 6 mjeseci, a pripadaju jednoj od 3 skupine: žive same, s partnerom ili s partnerom i barem jednim djetetom. Podaci su prikupljeni *on line* metodom. Ispitan je konflikt posla i privatnog života, psihološka klima te radne i osobne karakteristike zaposlenica. Rezultati pokazuju da veći broj radnih sati, manji broj dostupnih fleksibilnih oblika rada, zaposlenost u privatnom sektoru te niže procijenjeni socioekonomski status predviđaju češće doživljavanje konflikta. Također, dobiveno je da psihološka klima doprinosi objašnjenju konflikta posla i privatnog života i povrh ostalih mjenjenih varijabli, pri čemu vrijedi sljedeće: što sudionice daju više procjene na mjeri psihološke klime, to konflikt procjenjuju rjeđim. Ovakvi rezultati upućuju na važnost razmatranja organizacijskih intervencija koje su usmjerene na psihološku klimu zaposlenica, kako bi se smanjio konflikt privatnog i poslovnog života, pored već postojećih formalnih intervencija.

**Gljučne riječi:** konflikt posla i privatnog života, psihološka klima, zaposlene žene

#### **ABSTRACT**

Work – life conflict occurs when demands from a work role and demands from all domains of private life interfere (Michel et al., 2011). This conflict is related with numerous negative outcomes such as job and life dissatisfaction (Siegel et al., 2005), hence it has been increasingly studied in order to find new ways of its reduction. The goal of this study was to investigate whether work and personal characteristics predict work-life conflict and whether psychological climate predicts this conflict over these characteristics. A correlational study was conducted on a sample of 566 employed women in Croatia, who have been working at their current position for at least the last 6 months and are part of one of the following groups: women who live alone, those who live with a partner or those who live with a partner and at least one child. Data on work – life conflict, psychological climate, work characteristics and personal characteristics of employees were collected online. It was found that longer working hours, less available flexible working arrangements, working in private sector and lower subjective estimates of socioeconomic status predict experiencing of conflict more often. It was also found that psychological climate explains work – life conflict additionally to other measured variables and that participants who rated their psychological climate as better, have lower conflict. Results indicate the importance of considering organizational interventions that are focused on psychological climate of employees, along with the already existing formal interventions.

**Key words:** work – life conflict, psychological climate, employed women

## UVOD

Tržište rada je posljednjih desetljeća doživjelo velike promjene. Primjerice, White, Hill, McGovern, Mills i Smeaton (2003) navode da se broj radnih sati zaposlenika u Americi konstantno povećava, a to povećanje posebno je izraženo kod žena. Povećanje udjela žena na tržištu rada koje se dogodilo posljednjih desetljeća dovelo je do novih izazova u društvu s obzirom na to da su mnoge obitelji postale obitelji s dva izvora prihoda. Došlo je i do promjena u radnim vrijednostima, pa npr. Sturges i Guest (2004) navode da mlađe generacije značajno više cijene ravnotežu privatnog i poslovnog života od starijih. Također, tehnološki napredak nastavlja mijenjati tržište rada. Sada je moguće određene poslove organizirati tako da ih zaposlenik odrađuje s udaljenog mjesta rada (primjerice od kuće) ili pak u vrijeme koje mu najviše odgovara, a ne unutar fiksnog radnog vremena. Mogućnost komunikacije putem video poziva dodatno povezuje urede, zemlje, čak i kontinente, ali i briše jasne granice između vremena koje se posvećuje poslu i vremena koje se posvećuje svim ostalim sferama života. Kada govorimo o hrvatskom društvu, treba također napomenuti da je postotak visokoobrazovanih ljudi u populaciji u stalnom porastu, što dodatno mijenja tržište rada. Neka zanimanja nestaju, dok se neka javljaju po prvi puta u povijesti. Sve se te promjene zasigurno odražavaju i na psihološke aspekte rada, kao što je konflikt privatnog i poslovnog života zaposlenika. Siegel, Post, Brockner, Fishman i Garden (2005) smatraju kako je taj konflikt najvažnije pitanje upravljanja ljudskim resursima 21. stoljeća.

Konflikt privatnog i poslovnog života događa se kada su zahtjevi posla i zahtjevi privatnog života, odnosno svih domena života nevezanih za posao, međusobno nekompatibilni (Sturges i Guest, 2004). Michel, Kotrba, Mitchelson, Clark i Baltes (2011) smatraju da do konflikta posla i obitelji dolazi kada pritisci (zahtjevi) radne uloge interferiraju s pritiscima obiteljske uloge. Drugim riječima, do konflikta dolazi kada zaposlenik ne uspijeva uskladiti privatni i poslovni aspekt života, već uloge i odgovornosti jednog narušavaju drugo područje (Kahn i sur., 1964, prema Greenhaus i Beutell, 1985). Često se u literaturi konflikt i ravnoteža navedenih uloga promatraju kao suprotni polovi iste dimenzije pa se ova dva konstrukta i mjere istim instrumentima. U tom slučaju se izostanak konflikta automatski proglašava ravnotežom, i obrnuto. Ipak,

Valcour (2007) upozorava da u literaturi ne postoji podrška takvoj konceptualizaciji, odnosno da nije opravdano tvrditi da su konflikt i ravnoteža dva suprotna pola istog kontinuuma. Stoga je potreban oprez pri interpretaciji nalaza istraživanja u kojima se poistovjećuju ta dva konstrukta.

Na važnost istraživanja ovog područja upućuju nalazi iz literature koji otkrivaju korelate konflikta poslovnih i privatnih obaveza, među koje ubrajamo emocionalnu iscrpljenost, depresiju, kardiovaskularne bolesti, alkoholizam, smanjeno zadovoljstvo poslom i životom, izostajanje s posla, smanjenu radnu uspješnost, veću fluktuaciju zaposlenika i smanjenu organizacijsku odanost (Siegel i sur., 2005). Hobson, Delunas i Kesic (2001) kao korelate konflikta dodatno navode i pojačani stres, više stope razvoda i nasilja u obitelji, zlouporabu droga, probleme u roditeljstvu i veće troškove zdravstvene skrbi. Dakle, konflikt koji zaposlenici doživljavaju je ozbiljan problem njima samima, ali i organizaciji u kojoj rade. Istraživanje ovog područja prvi je korak u razvijanju organizacijskih i društvenih mjera za smanjenje tog konflikta.

Ranija istraživanja u ovom području bavila su se uglavnom konfliktom posla i obitelji. Dakle, osim poslovnih, uzimale su se u obzir samo tradicionalne obiteljske obaveze. U velikom broju istraživanja naglasak je stavljen na brigu o djeci i obavljanje kućanskih poslova (Sturges i Guest, 2004). Novija istraživanja pak proširuju ovaj konstrukt te ispituju konflikt posla i svih ostalih aspekata privatnog života, a ne samo obiteljskog. To nazivaju konfliktom posla i privatnog života, a ovakva konceptualizacija puno je primjenjivija na današnju situaciju na tržištu rada. Ona omogućava ispitivanje zaposlenika koji ne žive u tradicionalnoj obitelji: onih koji nemaju djece, žive sami ili primjerice žive još uvijek sa svojim roditeljima. U tom slučaju, ispituje se u kojoj mjeri dolazi do konflikta između poslovne sfere života i svih ostalih područja života koja su osobi važna, uključujući i obiteljsko.

Istraživači u ovom području slažu se da je potrebno navedeni konflikt promatrati kao dva odvojena konstrukta: konflikt posla i privatnog života (konflikt koji se događa kada poslovne obveze negativno djeluju na obveze i uloge iz privatnog života) i konflikt privatnog života i posla (konflikt koji se događa kada privatne obveze negativno djeluju na poslovne obveze i uloge; Kinnunen i Mauno, 1998). Time se naglašava smjer negativnog djelovanja jednog područja na drugo, odnosno kauzalni odnos. Frone,

Russell i Cooper (1992, prema Byron, 2005) podržavaju takvu diferencijaciju, navodeći da ove dvije vrste konflikta imaju različite uzroke i posljedice. Iste nalaze potvrđuje i opsežna metaanaliza Byrona (2005) koji je ispitivao konflikt posla i obiteljskog života. Autor je pokazao da su sve mjerene karakteristike posla, poput broja sati provedenih na poslu, podrške kolega i rukovoditelja te fleksibilnosti rasporeda, povezanije s konfliktom posla i obiteljskog života nego s konfliktom obiteljskih obveza i posla. S druge strane, obiteljske varijable poput vremena provedenog u obavljanju obiteljskih i kućanskih obveza bile su značajno više povezane s konfliktom obiteljskog života i posla nego konfliktom posla i obiteljskog života. Tako je podjela na dva smjera djelovanja konflikta dobila svoju potvrdu.

Brojne teorije nastoje objasniti nastanak i djelovanje konflikta, no u literaturi se najčešće spominju teorija uloga i teorija konzervacije resursa. *Teorija uloga* (Biddle, 1986) proučava ponašanja osobe karakteristična za pojedini kontekst i procese koji su povezani s njim. Svaki čovjek ima brojne uloge. Na ponašanja vezana za ulogu utječu mnogi faktori, poput očekivanja drugih ljudi, konteksta, funkcije uloge itd. Kada su zahtjevi različitih uloga neusklađeni, odnosno kada osoba ne uspijeva napraviti ono što od nje zahtijevaju višestruke uloge, javlja se konflikt uloga. Kada se specifično radi o ulogama vezanim za obiteljski život i onima vezanim za poslovni život, govorimo o konfliktu poslovne i obiteljske uloge. Prema *teoriji konzervacije resursa* (Ten Brummelhuis i Bakker, 2012), ljudi neprestano pokušavaju steći i zadržati resurse, a mogućnost gubitka (ili stvarni gubitak) tih resursa dovodi do stresa. Osobe koje imaju mnogo resursa manje su pogođene gubitkom nekih od njih jer preostalim resursima mogu nadoknaditi gubitak. Postoje brojne vrste resursa. Prema izvoru razlikujemo kontekstualne, odnosno one koji se nalaze izvan osobe (poput socijalne podrške) i osobne resurse koji su dio osobe (poput osobina ličnosti). Prema mogućnosti ponovnog korištenja resurse dijelimo na nepostojane koji se mogu koristiti samo jednom (npr. vrijeme, novac, energija) i strukturalne koji se mogu koristiti više puta, npr. socijalna mreža. Kada govorimo o konfliktu privatnog i poslovnog života, od posebne su važnosti nepostojani resursi. Vrijeme provedeno radeći nepovratno je izgubljeno te se više ne može koristiti za obiteljske obaveze. Isto tako, energija iskorištena na poslu, ne može se koristiti za slobodne aktivnosti. Također, važni su i strukturalni resursi koji mogu generirati druge resurse te ublažiti njihov gubitak.

## *Pregled istraživanja*

Istraživanja konflikta privatnog i poslovnog života ispitivala su mnogobrojne varijable kao potencijalne prediktore, kako bi se došlo do nalaza koji bi imali i spoznajnu i praktičnu vrijednost. Kao rezultat brojnih istraživanja, za neke varijable je povezanost s konfliktom uglavnom dobro empirijski potvrđena. Ispitivane varijable najčešće se dijele na radne karakteristike i osobne ili obiteljske karakteristike zaposlenika.

*Plaća zaposlenika* je radna karakteristika za koju se pokazalo da je relevantan faktor predviđanja konflikta s obzirom na to da ima veliku važnost i za poslovnu i za privatnu sferu života. Naime, plaća se promatra kao snažan motivator u radnom okruženju - u Hrvatskoj je ona pri vrhu hijerarhije kada govorimo o aspektima posla koje zaposlenici procjenjuju važnima (Maslić Seršić, Šverko i Galić, 2005). Osim toga, ona predstavlja i nagradu koju zaposlenici dobivaju za trud koji ulažu u organizaciju. Povezana je s mnogim radnim ponašanjima i stavovima o radu poput doživljaja autonomije, uključenosti u posao, zadovoljstva poslom i karijerom te stresa (Parasuraman i Simmers, 2001), stoga se smatra važnom radnom karakteristikom. S druge strane, plaća je važna i za privatni život, s obzirom na to da je sredstvo kojim zaposlenici podmiruju svoje životne troškove. Veća plaća pruža mogućnost plaćanja dodatne pomoći za nošenje sa svakodnevnim izazovima, poput dadilje, kućne pomoćnice, servisa za čišćenje odjeće i slično. Takvi oblici pomoći zasigurno predstavljaju olakotnu okolnost pri nošenju s konfliktom posla i privatnog života onima koji si ih mogu priuštiti. U skladu s tim, nađeno je da je viša plaća zaposlenika pozitivno povezana s doživljajem ravnoteže privatnog i poslovnog života (Parkes i Langford, 2008).

Jedan od dobro potvrđenih nalaza istraživanja jest da *sati provedeni u radu* izravno utječu na doživljaj konflikta poslovnih i privatnih obveza pri čemu je veći broj sati povezan s češćim doživljajem konflikta (Haar, Sune, Russo i Ollier-Malaterre, 2018). U današnje vrijeme mnogi zaposlenici redovito rade više od standardnog 40-satnog radnog tjedna. Sturges i Guest (2004) u istraživanju provedenom na zaposlenicima u Velikoj Britaniji otkrivaju da čak 90% zaposlenika radi više od službenog radnog vremena. Na tom uzorku veći broj sati provedenih na poslu i u



poslovnim obavezama pokazao se povezanim s višim procjenama konflikta, a to je bilo posebno izraženo kod zaposlenika koji su morali raditi više nego što su očekivali, odnosno kada psihološki ugovor nije bio poštivan. Ovakav nalaz u skladu je s teorijom konzervacije resursa prema kojoj vrijeme pripada skupini nepostojanih resursa koji su ograničeni i mogu se koristiti samo jednom. Što više vremena osoba koristi za aktivnosti povezane s poslom, to joj manje vremena preostaje za sve ostale aktivnosti. Na taj način posao ima negativan utjecaj na privatni život.

Mnoge organizacije nastoje smanjiti konflikt posla i privatnog života tako da svojim zaposlenicima omogućavaju neke od *fleksibilnih oblika rada*. Kada govorimo o fleksibilnosti, u literaturi se spominju različiti termini od kojih su najčešći fleksibilno radno vrijeme (Michel i sur., 2011) i fleksibilni aranžmani rada (Russell, O'Connell i McGinnity, 2009). Fleksibilnim radnim vremenom zaposlenicima se omogućava da sami rasporede radne sate (na dnevnoj ili tjednoj razini) onako kako im najbolje odgovara, najčešće uz neke zadane uvjete. Istraživanja većinom potvrđuju da je navedena mjera povezana s manjim doživljajem konflikta (Michel i sur., 2011), no ponekad je ta veza moderirana drugim varijablama, primjerice sektorom rada (Russell, O'Connell i McGinnity, 2009). S druge strane, fleksibilni aranžmani rada uključuju i druge oblike fleksibilnosti, poput rada s udaljenog mjesta (npr. od kuće), skraćenog tjednog radnog vremena i slično. Tu su, pak, rezultati nejednoznačni te se ponekad dobivaju povezanosti i u suprotnom smjeru. Primjerice, Russell, O'Connell i McGinnity (2009) navode da je rad od kuće negativno povezan s ravnotežom posla i privatnog života. Ipak, isti autori navode da se, neovisno o samom učinku kojeg pojedini oblik fleksibilnosti ima na zaposlenike, pokazalo da je broj dostupnih opcija koje organizacija nudi pozitivno povezan s ravnotežom privatnog i poslovnog života, čak i kod onih zaposlenika koji ne koriste pravo njihovog korištenja.

Nadalje, *sektor rada* se također spominje u literaturi kao relevantna varijabla pri ispitivanju konflikta. Iako ne postoji jednoznačna definicija privatnog i javnog sektora koja bi mogla u potpunosti razgraničiti njihovo djelovanje i karakteristike, Bejaković, Vukšić i Bratić (2011) predlažu svoju definiciju, uzimajući u obzir različite teorijske perspektive. Javnim poduzećem se smatraju ona poduzeća koja su u većinskom državnom vlasništvu i pod državnom kontrolom te nude javne usluge. Najvažnije

poslovne odluke tih poduzeća donosi država uzimajući u obzir financijski, ali i društveni interes. Posljedice poslovanja snosi cijela zajednica. Privatnim poduzećem smatraju se poduzeća čiji su vlasnici privatni pojedinci. Tausig i Fenwick (2001) navode da je ravnoteža privatnog i poslovnog života, mjerena na američkom uzorku zaposlenika, veća u javnom sektoru, pri čemu se smanjuje s povećanjem broja sati provedenih u radu. Haar i sur. (2018) djelomično potvrđuju takve nalaze multinacionalnim istraživanjem u kojem je dobivena značajna povezanost sektora i ravnoteže na francuskom i talijanskom uzorku, dok nije dobivena na španjolskom i novozelandskom, što govori u prilog tome da privatni i javni sektor imaju svoje specifičnosti u različitim zemljama.

Gotovo je nemoguće proučavati konflikt posla i privatnog života a da se, osim radnih karakteristika, u obzir ne uzmu neke karakteristike koje su vezane za zaposlenika. Socioekonomski i obiteljski status često su ispitivane osobne varijable zaposlenika.

Iako se *socioekonomski status (SES)* redovito u psihologijskim istraživanjima uzima kao relevantna varijabla, zapravo nema konsenzusa oko toga što je zapravo SES te kako ga mjeriti. Najčešće se SES razmatra kao kombinacija obrazovanja, zarade i zanimanja (Baker, 2014). Prema teoriji konzervacije resursa, osobe koje imaju više resursa, u ovom slučaju socioekonomskih, manje su pogođene stresnim situacijama u kojima dolazi do njihovog gubitka jer imaju više preostalih resursa na koje se mogu osloniti (Hobfoll, 2002, prema Ten Brummelhuis i Bakker, 2012). Stoga bi socioekonomski resursi trebali predstavljati pomoć u nošenju s poslovnim i privatnim izazovima. U istraživanjima konflikta privatnog i poslovnog života nema univerzalne mjere SES-a. Malo istraživanja ga uopće mjeri pod tim nazivom. Većina autora ispituje niz varijabli koje posredno govore o SES-u ispitanika, kao što su stupanj obrazovanja (Jelušić, 2005; Kinnunen i Mauno, 1998; Premeaux, Adkins i Mossholder, 2007), obiteljska zarada, (Michel i sur., 2011), zaposlenost partnera (White i sur., 2003), prosječna mjesečna neto plaća (Byron, 2005) i mnoge druge. Iako većina istraživanja dobiva značajnu povezanost SES-a i konflikta posla i privatnog života, smjer povezanosti varira ovisno o korištenoj mjeri.

Mjere *obiteljskog statusa* u istraživanjima konflikta najčešće uključuju roditeljstvo te bračni status. Kada govorimo o roditeljstvu ispitanika, nalazi istraživanja su prilično konzistentni. Roditeljstvo je povezano s većim konfliktom posao – obitelj (Parasuraman i Simmers, 2001; Premeaux, Adkins i Mossholder, 2007; Russell, O'Connell i McGinnity, 2009; Siegel i sur., 2005). Također, pokazalo se da razina zahtjeva koji se postavljaju pred roditelje, iskazana preko broja i dobi djece, značajno predviđa konflikt zaposlenika. Što zaposlenik ima više djece te što su ona mlađa, to je veća njegova procjena konflikta privatnog i poslovnog života (Premeaux, Adkins i Mossholder, 2007). Ovakvi nalazi u skladu su s Teorijom konzervacije resursa (Ten Brummelhuis i Bakker, 2012). Briga o djeci troši mnoge resurse poput vremena, energije i novca, što dovodi do stresa i manje količine preostalih resursa za sve ostale životne izazove. Veći broj djece, kao i briga o djeci predškolske dobi, povećava potrošnju resursa (Premeaux, Adkins i Mossholder, 2007). S druge strane, povezanost bračnog statusa i konflikta nije posve jasna. Noe i DeMarr (1999, prema Siegel i sur., 2005) navode da je bračni status pozitivno povezan s konfliktom privatnog i poslovnog života, dakle zaposlenici koji su u braku doživljavaju veći konflikt. Russell, O'Connell i McGinnity (2009) dobivaju jednaku povezanost, a ona je posebno izražena kod onih koji još dodatno imaju djecu mlađu od 5 godina. Byron (2005) pak u svojoj metaanalizi dobiva drugačije rezultate: sudionici koji su u braku se ne razlikuju od slobodnih pojedinaca po doživljaju konflikta kada nemaju djece. Bračni status je značajno povezan s konfliktom samo u interakciji s roditeljstvom, pri čemu roditelji koji su u braku doživljavaju manji konflikt od onih koji nisu (većinom samohranih roditelja).

Opisane karakteristike, za koje je većinom utvrđen doprinos u objašnjenju konflikta, samo djelomično oslikavaju radni kontekst u kojem se zaposlenik nalazi. Hammer, Kossek, Yragui, Bodner i Hanson (2009) navode da za doživljaj usklađenosti privatnog i poslovnog života nisu dovoljni samo formalni programi u organizacijama, već da postoje još neki faktori koji su povezani s konfliktom, a nisu obuhvaćeni objektivnim karakteristikama posla. Na cjelokupni doživljaj radne okoline pojedinog zaposlenika, a tako i na utjecaj poslovnih obveza na neposlovnu sferu života, vjerojatno utječu i subjektivni doživljaji aspekata posla. Zaposlenici različito percipiraju segmente koji čine njihov radni kontekst, poput nadređene osobe i kolega. Psihološka klima upravo govori o spomenutim percepcijama zaposlenika.

## *Psihološka klima*

James i Jones (1974, prema James i sur., 2008) prvi koriste termin *psihološke klime* kako bi opisali značenja koja ljudi daju svojem poslu, suradnicima, vodstvu, plaći, očekivanjima vezanim za radnu uspješnost, mogućnostima napredovanja i tako dalje. Drugim riječima, psihološka klima je definirana kao percepcija važnosti i značenja radne okoline za pojedinca, kao dio cjelokupnog sustava vrijednosti osobe. Burke, Borucki i Kaufman (2002) pregledom literature utvrđuju kako postoje tri osnovna pristupa proučavanju psihološke klime. Prvi pristup naziva se *perspektiva socijalnog konstruktivizma*. Autori skloni ovom pristupu (Schneider i Reichers, 1983; prema Burke, Borucki i Kaufman, 2002) smatraju da individualne percepcije radne okoline proizlaze iz međusobnih interakcija zaposlenika i njihovog organizacijskog okruženja, a na temelju njih zaposlenik daje smisao pojavama u radnom okruženju. Istraživanja koja se oslanjaju na ovaj pristup uvijek odabiru neki aspekt radne okoline (npr. različitost, kreativnost, timski duh) te ispituju kakva je percepcija tog aspekta među zaposlenicima. Također, mjerenje konstrukta prilagođava se točno određenoj organizaciji i sektoru u kojem se odvija rad. Zato Rousseau (1988, prema Burke, Borucki i Kaufman, 2002) ovaj pristup još naziva i „klimom za nešto“. S obzirom na to da se ovim pristupom stavlja fokus na točno određeni aspekt posla, u točno određenoj organizaciji ili sektoru, on nije prikladan za ispitivanje općih načela u populaciji zaposlenika ili organizacija.

Drugi pristup naziva se *perspektiva višestrukih sudionika*. Autori skloni ovom pristupu (Burke i sur., 1992; prema Burke, Borucki i Kaufman, 2002) naglašavaju da su za percepciju radne okoline važne osobne vrijednosti i vrijednosti koje promiče organizacija. Uzimaju se u obzir vrijednosti i prakse usmjerene prema različitim skupinama, primjerice klijentima, dobavljačima i široj javnosti. Dakle, zaposlenik ocjenjuje radnu okolinu ovisno o tome u kojoj mjeri je ona usklađena s njegovim osobnim vrijednostima, odnosno koliko doprinosi njegovoj dobrobiti, ali također ovisno o tome u kojoj mjeri doprinosi dobrobiti ostalih relevantnih skupina. Ovaj pristup dakle donosi širu društvenu perspektivu ne ograničavajući se na individualne doživljaje zaposlenika.

Na kraju, treći pristup proučavanju psihološke klime naziva se *perspektiva opće psihološke klime*. Autori ovog pristupa (James i James, 1989; prema Burke, Borucki i

Kaufman, 2002) naglasak stavljaju na osobne vrijednosti zaposlenika koje su ključne za percepciju radne okoline jer usmjeravaju zaposlenike na ono što im je važno. Aspekti radne okoline ocjenjuju se ovisno o tome koliko doprinose osobnoj dobrobiti. Autori predlažu hijerarhijski model psihološke klime prema kojem postoji određeni broj dimenzija nižeg reda te generalni faktor koji predstavlja opću prosudbu radne okoline kao one koja doprinosi dobrobiti zaposlenika. Točnije, autori govore o četiri dimenzije: izazovnost radnih zadataka, harmonija radne uloge, podrška nadređene osobe i suradnja u radu među kolegama. Rezultati na mjerama nižeg reda mogu se sumirati kako bi se odredio ukupni rezultat na psihološkoj klimi zaposlenika. Zbog naglaska na osobnim vrijednostima i dobrobiti zaposlenika, što je implicitno dio konflikta posla i privatnog života, ovaj pristup je najprikladniji za ispitivanje povezanosti psihološke klime i navedenog konflikta.

Kako navode Parker i sur. (2003), povoljna psihološka klima je povezana s povoljnim ishodima za zaposlenike. Njihova metaanaliza pokazala je da postoji pozitivna povezanost između psihološke klime i radne uspješnosti zaposlenika, a taj je odnos u potpunosti posredovan motivacijom i stavovima prema radu (točnije zadovoljstvom poslom, odanošću organizaciji te radnom uključenosti). Prema teoriji o konzervaciji resursa, povoljnu psihološku klimu zaposlenika možemo gledati kao dragocjeni resurs, zbog čega je povezana s povoljnim ishodima. Primjerice, podrška nadređene osobe i suradnja u radu s kolegama, koje se smatraju aspektima klime prema perspektivi opće psihološke klime, predstavljaju pomoć zaposleniku da se nosi s poslovnim, ali i svim ostalim izazovima. Također, nadređena osoba i kolege mogu generirati nove resurse poput vrijednih poslovnih informacija, emocionalne podrške te prilike za kontakt s drugim kolegama koji donose dodatne resurse.

#### *Ovo istraživanje*

Ovo istraživanje ispituje radne i osobne karakteristike zaposlenika koje su se pokazale povezanima s konfliktom posla i privatnog života u prethodnim, većinom inozemnim, istraživanjima, što će se ovim istraživanjem provjeriti na hrvatskom uzorku. Konkretno, razmatraju se plaća zaposlenika, sati provedeni u radu, fleksibilni oblici rada te sektor poduzeća (radne karakteristike) te socioekonomski i obiteljski status (osobne karakteristike). Ispituju se i osnovne demografske karakteristike (dob, stupanj

obrazovanja i staž zaposlenika), koje se u istraživanjima najčešće ne razmatraju ni kao radne ni kao osobne, već kao kontrolne, a za koje se pokazalo da su povezane s drugim ispitivanim varijablama (Premeaux, Adkins i Mossholder, 2007).

Nadalje, ovo istraživanje ispituje doprinos psihološke klime zaposlenika u objašnjenju konflikta privatnog i poslovnog života i to povrh radnih i osobnih karakteristika. Naime, iako je poznato da je povoljna psihološka klima povezana s brojnim pozitivnim ishodima zaposlenika (Baltes, 2001; prema Baltes, Zhdanova i Parker, 2009), bilo bi zanimljivo ispitati njezinu povezanost s konfliktom posla i privatnog života te vidjeti može li ona objasniti dodatni dio varijance koji nije objašnjen radnim i osobnim karakteristikama. Ovo istraživanje može nas potencijalno usmjeriti na razvijanje novih intervencija za smanjenje konflikta zaposlenika. Psihološka klima promatra se prema perspektivi opće psihološke klime, koja u središte stavlja osobne vrijednosti i dobrobit zaposlenika što je povezano s konfliktom posla i privatnog života. Budući da je fokus ovog istraživanja na radnoj okolini zaposlenika te da se pokazalo da je konflikt posla i privatnog života primarno uzrokovan karakteristikama radne okoline (Frone i sur., 1997; prema Jelušić, 2005), ovo istraživanje se bavi konfliktom koji se događa kada poslovne obveze narušavaju obveze i uloge privatnog života, dok obrnuti smjer djelovanja konflikta nije tema ovog rada.

Ovo istraživanje ispituje doživljaj konflikta kod žena. Naime, evolucijski gledano, njihovo minimalno ulaganje u roditeljstvo je veće od ulaganja muškaraca (Buss, 2012) te se ta razlika odražava i na stvarnu razliku u ulaganju danas. Pokazalo se da raspodjela kućanskih poslova i brige oko djece odgovara tradicionalnim ulogama muškaraca i žena pri čemu žene obavljaju dvije trećine svih kućanskih poslova i brige oko djece (Bartley i sur., 2005, prema Bartolac, Kamenov i Petrak, 2011). Također, pokazalo se da većina muškaraca i većina žena ispitanih u istraživanju Lennona i Rosenfelda (1994; prema Bartolac, Kamenov i Petrak, 2011), smatra da je takva podjela pravedna! Zbog toga se očekuje da bi razlika u konfliktu s obzirom na obiteljski status trebala biti izraženija i jasnija kod žena, ako ona postoji. Radi jasnoće razmatranja obiteljskog statusa, ovo istraživanje ispituje tri skupine žena kod kojih bi se povezanost roditeljstva i bračnog statusa s konfliktom trebala moći najjasnije ispitati: one koje žive

same, one koje žive s partnerom (vjenčanim ili nevjenčanim) i one koje žive s partnerom i barem jednim djetetom.

## **CILJ, PROBLEMI I HIPOTEZE ISTRAŽIVANJA**

### *Cilj istraživanja*

Ispitati doprinos radnih i osobnih karakteristika zaposlenica u objašnjenju konflikta posla i privatnog života.

Ispitati doprinos psihološke klime u objašnjenju konflikta posla i privatnog života povrh radnih i osobnih karakteristika zaposlenica.

### *Problemi*

Doprinos li radne i osobne karakteristike zaposlenica objašnjenju konflikta posla i privatnog života?

Doprinosi li psihološka klima objašnjenju konflikta posla i privatnog života i povrh radnih i osobnih karakteristika zaposlenica?

### *Hipoteze*

Očekuje se da će niža neto plaća, veći broj sati provedenih u radu, manji broj dostupnih fleksibilnih oblika rada, zaposlenost u privatnom sektoru, niža prosječna primanja kućanstva, niže procjene SES-a, niža dob, viši stupanj obrazovanja te kraći staž predviđati veće procjene na mjeri konflikta. Također, očekuje se da će konflikt najvećim procjenjivati žene koje žive s partnerom i barem jednim djetetom, potom one koje žive s partnerom, a da će ga najmanjim procjenjivati žene koje žive same.

Rezultati dobiveni na Upitniku psihološke klime statistički će značajno predviđati konflikt posla i privatnog života i povrh ostalih mjerenih varijabli pri čemu će viši rezultati na Upitniku psihološke klime predviđati niže procjene na mjeri konflikta posla i privatnog života.

## METODA

### *Uzorak*

Ukupno 924 osoba ispunilo je *on line* upitnik, dok je još 586 pristupilo upitniku, ali je odustalo od sudjelovanja, od čega otprilike polovica na samom početku istraživanja, a ostatak na početku Upitnika psihološke klime koji je slijedio nakon početnih pitanja o demografskim karakteristikama te upitnika konflikta posla i privatnog života. Ispitivane su samo žene između 18 i 45 godina zbog niže zastupljenosti korisnica Facebooka (na kojem je objavljen upitnik) iznad navedene dobi. Time se nastojala izbjeći samoselekcija sudionica prema korištenju Facebooka. Iz daljnje analize isključeni su muškarci, osobe starije od 45 godina, zaposlenice koje su na trenutnom radnom mjestu manje od 6 mjeseci (zbog nedovoljnog iskustva koje je potrebno za procjenu psihološke klime), one koje nemaju niti jednu nadređenu osobu (zbog nemogućnosti procjene pojedinih dimenzija psihološke klime) te one koje ne pripadaju jednoj od tri ispitivane skupine s obzirom na obiteljski status. Također, iz daljnje analize su isključeni i sudionici koji nisu odgovorili na neobavezno pitanje o neto plaći te oni koji su na pojedinim varijablama davali besmislene odgovore, primjerice da njihova ukupna mjesečna primanja u kućanstvu iznose 1kn ( $N=2$ ). Konačni uzorak čini 566 zaposlenica u Hrvatskoj koje su na trenutnom radnom mjestu minimalno 6 mjeseci. Prosječna dob sudionica bila je 33 godine, pri čemu je najmlađa sudionica imala 19, a najstarija 44 godine. Prosječan radni staž sudionica iznosio je 9 godina, a prosječan staž na trenutnom radnom mjestu 5,5 godina. Završenu srednju školu ima 21,9% sudionica, 13,6% završenu višu školu, preddiplomski studij i slično, 54,6% diplomski studij i slično, dok 9,9% ima završen poslijediplomski studij.

### *Postupak*

Istraživanje je provedeno tijekom studenog i prosinca 2019. godine, a podaci su prikupljeni *online* metodom, putem LimeSurvey platforme. Upitnik je bio objavljen u Facebook grupama koje su namijenjene ženama (Ženski recenziraj, Moje krpice, Savjeti i ideje za uređenje doma, Vjenčanja i sve za vjenčanja i sl.) kako bi se došlo do ciljane populacije. Objava u Facebook grupama uključivala je temu istraživanja, zamolbu za sudjelovanjem te informaciju o potrebnim uvjetima za sudjelovanje (zaposlena žena u Hrvatskoj, dobi između 18 i 45 godina, koja je na trenutnom radnom mjestu minimalno



6 mjeseci). Ulaskom na poveznicu istraživanja, a prije popunjavanja upitnika, sudionice su bile obaviještene o svrsi istraživanja. Također, informirane su da se radi o anonimnom upitniku te da je sudjelovanje dobrovoljno, a odustajanje moguće u bilo kojem trenutku. Bila je navedena i mail adresa etičkog povjerenstva kojem se mogu obratiti ako imaju pritužbe na navedeni postupak. Na kraju, sudionice su zamoljene za iskrenost prilikom sudjelovanja u istraživanju.

### *Mjerni instrumenti*

Od demografskih varijabli bile su ispitivane spol, dob te stupanj obrazovanja na pet razina (1=osnovna škola ili manje, 2=srednja škola, 3=visoka škola, preddiplomski studij i slično (viša stručna sprema), 4=diplomski studij i slično (visoka stručna sprema), 5=poslijediplomski studij). Također, ispitani su ukupni radni staž te radni staž proveden na trenutnom radnom mjestu u trenutnom poduzeću.

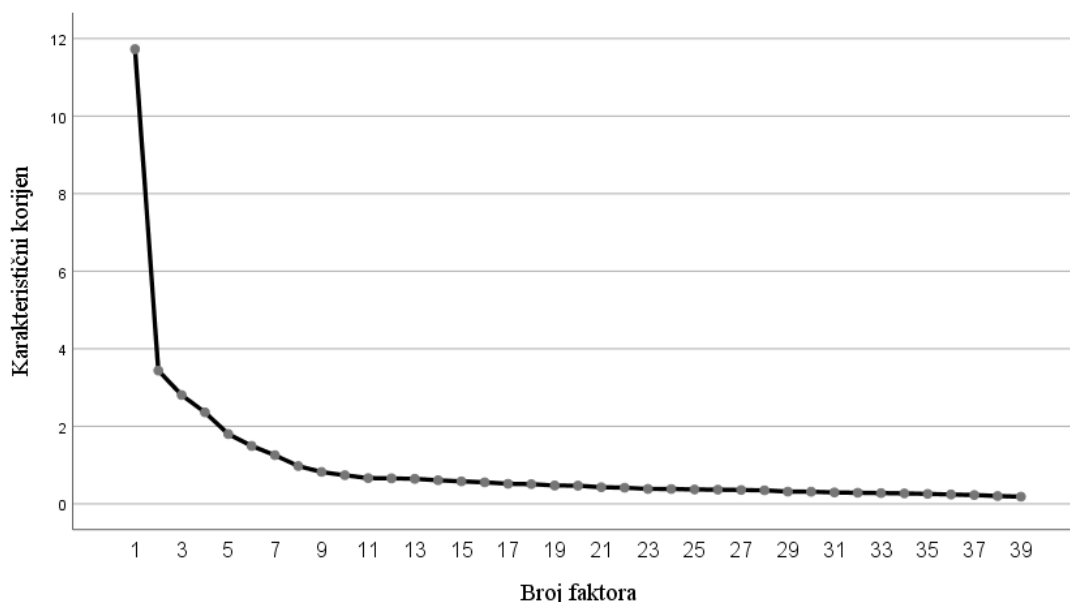
Ispitane su i radne karakteristike. Mjesečna neto plaća mjerena je na 6 razina (1=2000kn ili manje, 2=2001-4000kn, 3=4001-6000kn, 4=6001-8000kn, 5=8001-10000kn, 6=više od 10000kn). Sati provedeni u radu mjereni su česticom „Koliko sati u prosjeku radite u jednom tjednu (uključujući i dodatne sate koje radite izvan radnog vremena)?“ Sudionice su trebale odabrati jedan od ponuđenih odgovora: 1=20h ili manje, 2=21-30h, 3=31-39h, 4=40h, 5=41-50h, 6=51-60h, 7=više od 60h). Dostupnost fleksibilnih oblika rada ispitana je česticom: „Koje od ponuđenih fleksibilnih oblika rada imate pravo koristiti na svom radnom mjestu?“ Sudionice su mogle ne odabrati nijednu opciju ili odabrati jednu ili više ponuđenih opcija koje se odnose na njih: fleksibilno radno vrijeme, mogućnost povremenog rada s udaljenog mjesta (npr. od kuće), mogućnost rada u nepunom radnom vremenu (npr. 30h tjedno, 50% punog radnog vremena i slično), mogućnost odlaska s posla zbog nepredviđenih privatnih razloga te nešto drugo (sudionice su mogle napisati fleksibilni oblik rada koji imaju pravo koristiti, a nije naveden u ponuđenim odgovorima). U daljnjoj analizi razmatran je ukupan broj dostupnih fleksibilnih oblika rada za svaku sudionicu. Ispitan je i sektor poduzeća zaposlenice (0=javni sektor, 1=privatni sektor) te broj neposredno nadređenih osoba, kako bi se moglo prepoznati zaposlenice koje nemaju nadređenu osobu te ih isključiti iz daljnje analize.

Kao mjera socioekonomskog statusa uzeta su prosječna mjesečna primanja po članu kućanstva. Naime, Phipps (2003, prema Galić, Maslić Seršić i Šverko, 2006) navodi kako je to najbolja mjera SES-a u istraživanjima koja ispituju povezanost financijskog stanja i dobrobiti pojedinca. Stoga su ispitani broj osoba koji žive u kućanstvu sudionica te ukupna primanja svih članova kućanstva u jednom mjesecu (uključujući plaće, mirovine, stipendije, socijalnu pomoć, honorarne poslove i slično). Prosječna primanja su kasnije podijeljena u devet kategorija (1=2500kn ili manje, 2=2501-3500kn, 3=3501-4500kn, 4=4501-5500kn, 5=5501-6500kn, 6=6501-7500kn, 7=7501-8500kn, 8=8501-9500kn, 9=9501kn ili više) zbog vrlo nepravilne distribucije originalnih odgovora za koju je vizualnom inspekcijom utvrđeno da je rezultat tendencije sudionika da ukupna primanja zaokružuju na tisućice. Dodatno, ispitana je i subjektivna procjena vlastitog SES-a u odnosu na prosječnog stanovnika Hrvatske na pet razina (1=izrazito ispodprosječan, 5=izrazito iznadprosječan) jer se pretpostavlja da se subjektivna procjena razlikuje od objektivnih pokazatelja, što nam pruža dodatnu informaciju o SES-u sudionica.

Obiteljski status ispitan je tako da su sudionice trebale odabrati jednu od ponuđenih opcija koja se odnosi na njih: „Živim sama“, „Živim samo s partnerom (vjenčanim/nevjenčanim)“, „Živim s parterom i djecom (1 ili više djece)“, „Živim sa svojim roditeljima“. Ako se niti jedna tvrdnja nije odnosila na sudionice, tada nisu zaokružile nijednu opciju. Također, ispitan je broj djece sudionica, broj djece koja žive s njima u kućanstvu te dob djece (za one koje ih imaju).

Psihološka klima ispitivana je Upitnikom psihološke klime preuzetim iz rada Tomasove (2018). Autorica je dio čestica preuzela i prevela iz upitnika psihološke klime Jamesa i Jamesa (1989, prema Tomas, 2018) koji mjeri četiri aspekta klime prema perspektivi generalne psihološke klime, dio iz drugih instrumenata koji su mjere psihološke klime (Jackson i sur., 1993, prema Tomas, 2018) te su dodane i čestice koje teorijski odgovaraju tim konstruktima. Nakon provjere faktorske strukture ove preliminarne verzije upitnika, definirana je konačna, skraćena verzija upitnika. Konačna verzija, koja je korištena u ovom istraživanju, sastoji se od ukupno 39 čestica koje mjere četiri dimenzije psihološke klime. Prva dimenzija je izazovnost radnih zadataka (primjer čestice je „Na svom poslu imam mogućnost obavljati raznolike radne zadatke“). Druga

dimenzija je harmonija radne uloge (primjer čestice je „Imam jasne upute o tome što trebam raditi“). Treća dimenzija je podrška nadređene osobe (primjer čestice je „Moj neposredno nadređeni mi daje jasne upute kako mogu poboljšati svoju radnu učinkovitost“). Na kraju, četvrta dimenzija upitnika je suradnja u radu s kolegama (primjer čestice je „Moji kolege spremni su ponuditi pomoć kada imam previše obaveza na poslu“). Provedena je eksploratorna faktorska analiza metodom glavnih komponenti uz varimax rotaciju te scree test (Slika 1) upućuje na postojanje samo jednog faktora koji objašnjava 30.06% ukupne varijance. James i James (1989, prema Burke, Borucki i Kaufman, 2002) navode da se rezultati dobiveni na mjerama psihološke klime, koji se formiraju prema perspektivi opće psihološke klime, mogu sumirati te analizirati kao mjera generalnog faktora. Također, Parker i suradnici (2003) opsežnom metaanalizom opravdavaju korištenje generalnog faktora psihološke klime. Oni navode da su u njihovom istraživanju sve mjerene dimenzije bile zasićene generalnim faktorom te da je on korelirao sa svim mjerenim pozitivnim ishodima zaposlenika u istraživanju, poput zadovoljstva poslom i radne uspješnosti. Stoga će se u daljnjoj analizi razmatrati samo ukupni rezultati na Upitniku psihološke klime. Koeficijent unutarnje konzistencije upitnika u ovom istraživanju je .936.



Slika 1. Scree prikaz faktorske analize rezultata na Upitniku psihološke klime

Konflikt posla i privatnog života ispitan je ljestvicom koja ispituje percipiranu učestalost negativnog utjecaja posla na osobni i obiteljski život, koja je preuzeta iz istraživanja Šverka i sur. (2002, prema Jelusić, 2005). Primjer čestice je „Moj posao sprečava me u želji da posvetim više vremena obitelji i prijateljima.“, a čestice su procjenjivane na četiri razine (1=gotovo nikad, 2=povremeno, 3=često, 4=gotovo svakog dana). Provedbom faktorske analize metodom glavnih komponenti, scree testom je utvrđeno postojanje pretpostavljenog jednog faktora koji objašnjava 65% varijance ukupnog rezultata, a koeficijent unutarnje konzistencije u ovom istraživanju je .91.

## REZULTATI

### *Deskriptivna analiza*

U prvom koraku obrade rezultata istraživanja provedena je deskriptivna analiza podataka. U tablici 1. navedene su aritmetičke sredine, standardne devijacije, minimalni i maksimalni opaženi rezultati na skalama te indeksi asimetričnosti (eng. *skewness*) i spljoštenosti (eng. *kurtosis*). Ryu (2011) smatra da se distribucije čiji su indeksi asimetričnosti manji od 2, a indeksi spljoštenosti manji od 7 mogu smatrati normalnima. Uzevši u obzir taj kriterij, sve korištene varijable u ovom istraživanju možemo smatrati normalno distribuiranima.

*Tablica 1*

Deskriptivni podaci mjerenih varijabli (N=566)

	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>Min.</i>	<i>Max.</i>	<i>A</i>	<i>S</i>
Dob	32.9	5.72	19	44	0.087	-0.769
Stupanj obrazovanja*	3.5	0.94	2	5	-0.505	-0.840
Ukupan staž (mj.)	107.9	70.03	6	302	0.618	-0.528
Stož na trenutnom radnom mjestu (mj.)	65.8	57.56	6	292	1.254	1.071
Neto plaća *	3.9	1.13	1	6	0.242	-0.457
Sati provedeni u radu*	4.6	1.06	1	7	-0.659	1.476
Fleksibilni oblici rada	1.2	1.00	0	4	0.804	0.165
Psihološka klima <sup>a</sup>	136.8	20.77	82	187	-0.215	-0.374
Prosječna primanja kućanstva*	4.2	2.31	1	9	0.612	-0.472
Subjektivna procjena SESa	3.2	0.61	1	5	0.152	0.709
Konflikt posla i privatnog života <sup>b</sup>	15.8	4.80	7	28	0.457	-0.253

Legenda: A=indeks asimetričnosti, S=indeks spljoštenosti, \* = varijabla mjerena u kategorijama, <sup>a</sup> = teorijski raspon: 39-195; <sup>b</sup> = teorijski raspon: 7-28

Na temelju vrijednosti aritmetičkih sredina, može se zaključiti da su u istraživanju većinom sudjelovale visoko obrazovane zaposlenice. Također, zanimljiv je podatak o prosječnom broju radnih sati tjedno koji prelazi 40, iako je to maksimalno dozvoljen broj sati punog radnog vremena prema Zakonu o radu (Članak 61.) U odnosu na rezultate istraživanja Jelušićeve (2005), također dobivene na hrvatskom uzorku, zamijećen je trend porasta doživljaja konflikta posla i privatnog života zaposlenica. Dok je 2005. godine prosječan rezultat na upitniku iznosio 1,95, sada iznosi 2,28. Prosječna vrijednost na Upitniku psihološke klime upućuje da postoji još puno prostora za poboljšanje percepcije radne okoline kod zaposlenica u organizacijama.

Od ukupno 566 sudionica, 281 (49.6%) je zaposleno u javnom, a 285 (50.4%) u privatnom sektoru. Same žive 15.2% sudionica u uzorku, 31,6% živi s partnerom (vjenčanim/nevjenčanim), dok ostalih 53.2% živi s partnerom i barem jednim djetetom.

#### *Bivarijatne korelacije među istraživanim varijablama*

Tablica 2 koja se nalazi u prilogu prikazuje sve međusobne korelacije mjerenih varijabli. Vidljivo je da sve kontrolne varijable međusobno značajno koreliraju. Zbog izrazito visoke korelacije dobi i ukupnog staža ( $r = .83, p < .01$ ) te visoke korelacije dvaju mjera staža ( $r = .67, p < .01$ ), iz daljnje analize je isključena varijabla ukupnog staža te se u kontekstu staža razmatra samo staž na trenutnom radnom mjestu. Od ostalih korelacija, po visini se ističu korelacija stupnja obrazovanja s neto plaćom ( $r = .45, p < .01$ ) i prosječnim primanjima kućanstva ( $r = .42, p < .01$ ), korelacija neto plaće s prosječnim primanjima kućanstva ( $r = .52, p < .01$ ) i subjektivnom procjenom SES-a ( $r = .49, p < .01$ ) te ona subjektivne procjene SES-a i prosječnih primanja ( $r = .47, p < .01$ ). Takvi odnosi su očekivani s obzirom na smisao tih varijabli. Konflikt posla i privatnog života značajno je povezan sa stažem na trenutnom radnom mjestu ( $r = .09, p < .05$ ), satima provedenima u radu ( $r = .31, p < .01$ ), fleksibilnim oblicima rada ( $r = -.22, p < .01$ ), sektorom poduzeća ( $r = .09, p < .05$ ), prosječnim primanjima kućanstva ( $r = -.09, p < .05$ ), subjektivnom procjenom SES-a ( $r = -.12, p < .01$ ) te psihološkom klimom ( $r = -.29, p < .01$ ).

### *Hijerarhijska regresijska analiza*

Istraživačke hipoteze testirane su hijerarhijskom regresijskom analizom, s konfliktom posla i privatnog života kao kriterijem, a rezultati su prikazani u tablici 3. U prvom koraku kao prediktori su uključene radne i osobne karakteristike zaposlenica, odnosno varijable za koje je u dosadašnjoj literaturi uglavnom jasno utvrđen doprinos u objašnjenju konflikta posla i privatnog života. Za potrebe ove analize, varijabla obiteljskog statusa transformirana je u dvije binarne pseudovarijable (eng. *dummy variables*). U skladu s kriterijima koje predlažu Cohen, West i Aiken (2014), za referentnu skupinu odabrana je skupina sudionica koja živi s partnerom i barem jednim djetetom jer ta skupina zadovoljava sva tri kriterija: za nju se očekuju najviši rezultati na kriterijskoj varijabli, jasno je definirana te ima najveću proporciju sudionica. U analizu su uključene i kontrolne varijable: dob, stupanj obrazovanja te staž na trenutnom radnom mjestu. Ovaj skup varijabli objasnio je značajan dio varijance od 15,8%. Značajnim prediktorima u prvom koraku pokazali su se stupanj obrazovanja, staž na trenutnom radnom mjestu, sati provedeni u radu, fleksibilni oblici rada, sektor poduzeća te subjektivna procjena SES-a. Pri tome, viši stupanj obrazovanja, dulji staž na trenutnom radnom mjestu, veći broj sati provedenih u radu, manji broj fleksibilnih oblika rada, zaposlenost u privatnom sektoru te niža subjektivna procjena SES-a predviđaju veći doživljaj konflikta. U drugom koraku dodana je varijabla psihološke klime kako bi se provjerilo može li ona objasniti značajni dio varijance kriterija i povrhu varijabli iz prvog koraka. Došlo je do značajne, iako malene, promjene u veličini objašnjene varijance te se psihološka klima pokazala značajnim prediktorom konflikta posla i privatnog života ( $\Delta R^2 = .047$ ,  $p < .01$ ). Nakon provedenog drugog koraka hijerarhijske regresijske analize, stupanj obrazovanja i staž na trenutnom radnom mjestu su prestali biti značajnim prediktorima, dok kod ostalih prediktora nije došlo do značajne promjene veličine regresijskog koeficijenta u odnosu na prvi korak analize. Najveći samostalni doprinos u objašnjenju kriterija imaju sati provedeni u radu, potom psihološka klima, fleksibilni oblici rada i sektor poduzeća te na kraju subjektivna procjena SES-a.

Tablica 3

Rezultati hijerarhijske regresijske analize pri predviđanju konflikta posla i privatnog života

		β koeficijenti	
Prediktori		1.korak	2.korak
1.korak	Dob	-.024	-.034
	Stupanj obrazovanja	.104*	.086
	Stož na trenutnom radnom mjestu	.103*	.093
	Neto plaća	.002	.035
	Sati provedeni u radu	.300**	.286**
	Fleksibilni oblici rada	-.195**	-.137**
	Sektor poduzeća	.128**	.137**
	Prosječna primanja kućanstva	-.046	-.041
	Subjektivna procjena SES-a	-.118*	-.100*
	Samaštvo	-.036	-.044
	Život s partnerom	-.027	-.046
2.korak	Psihološka klima		-.233**
	R <sup>2</sup>	.175**	.222**
	Korigirani R <sup>2</sup>	.158**	.205**
	ΔR <sup>2</sup>	.175**	.047**

Legenda: \* =  $p < .05$ , \*\* =  $p < .01$

## RASPRAVA

Svrha ovog istraživanja bila je ispitati doprinose li radne i osobne karakteristike zaposlenica objašnjenju konflikta posla i privatnog života te može li psihološka klima dodatno doprinijeti objašnjenju konflikta nakon što se uzmu u obzir ispitivane karakteristike. Točnije, ispitan je konflikt koji se događa kada poslovne obveze narušavaju obveze i uloge privatnog života. Obuhvaćeni su svi aspekti privatnog života, a ne samo obiteljski, što je primjenjivije za situaciju na današnjem tržištu rada. Ispitivane su radne (neto plaća, sati provedeni u radu, fleksibilni oblici rada te sektor poduzeća) i osobne karakteristike (socioekonomski status i obiteljski status), kontrolne varijable (dob, stupanj obrazovanja i staž na trenutnom radnom mjestu) te psihološka klima zaposlenica.

Dosadašnja istraživanja uglavnom potvrđuju doprinos ispitivanih radnih i osobnih karakteristika u objašnjenju konflikta. Nalazi upućuju da viša neto plaća (Byron, 2005), manji broj sati provedenih u radu (Haar i sur., 2018), veći broj dostupnih fleksibilnih oblika rada (Michel i sur., 2011), zaposlenost u javnom sektoru (Tausig i Fenwick, 2001) te viši socioekonomski status (Kinnunen i Mauno, 1998) predviđaju

manje procjene konflikta posla i privatnog života. Roditeljstvo i partnerstvo uglavnom su povezani s višim procjenama konflikta, iako nalazi u ovom području nisu u potpunosti jednoznačni (Siegel i sur., 2005).

Sukladno ovim nalazima, a prilikom odgovaranja na prvi problem, ustvrdili smo da su se u prvom koraku hijerarhijske regresijske analize značajnim samostalnim prediktorima pokazali stupanj obrazovanja, staž na trenutnom radnom mjestu, sati provedeni u radu, fleksibilni oblici rada, sektor poduzeća te subjektivna procjena SES-a. Viši stupanj obrazovanja, dulji staž na trenutnom radnom mjestu, veći broj sati provedenih u radu, manji broj dostupnih fleksibilnih oblika rada, zaposlenost u privatnom sektoru te niže subjektivne procjene SES-a predviđaju veći konflikt. Time je prva istraživačka hipoteza najvećim dijelom potvrđena. Međutim, može se reći da je postotak ukupno objašnjene varijance kriterija (15,8%) manji od očekivanog, s obzirom na relativno velik broj uključenih prediktora. Ipak, vrijednosti koeficijenata multiple determinacije dosta variraju u istraživanjima koja ispituju usporedive prediktore konflikta posla i privatnog života. U nekima se dobiva značajno viša vrijednost (Premeaux, Adkins i Mossholder, 2007), dok se u drugima (Kinnunen i Mauno, 1998) dobiva vrijednost približna dobivenoj u ovom istraživanju. Sukladno prethodnim istraživanjima (Byron, 2005), najboljim prediktorima konflikta posla i privatnog života pokazale su se radne karakteristike.

U skladu s postavljenom istraživačkom hipotezom, sati provedeni u radu te fleksibilni oblici rada pokazali su se značajnim prediktorima konflikta posla i privatnog života. Vrijeme predstavlja vrijedan resurs koji se može koristiti na brojne načine i zaposlenici su svjesni toga. Primjerice, Van der Hulst (2003, prema Kurtović i Maslić Seršić, 2018) navodi da je radno vrijeme na dva načina povezano sa zdravljem. Prvo, što osoba dulje radi, to ima manje vremena za odmor i obnovu psihofizičke snage. Drugo, produljeno vrijeme rada otežava redovito vježbanje i pripremu balansirane i raznolike hrane. To predstavlja negativan utjecaj posla na život pojedinca. Nadalje, treba napomenuti da većina organizacija koje promoviraju svoju radnu okolinu kao podržavajuću za obiteljske obveze zaposlenika (eng. *family friendly*), ističu programe koji su povezani upravo s fleksibilnošću i duljinom radnog vremena. Russell, O'Connell i McGinnity (2009) navode da je broj dostupnih fleksibilnih oblika rada, odnosno način



na koji je uređeno radno vrijeme zaposlenika, pokazatelj stupnja u kojem organizacija brine za potrebe zaposlenika i nastoji im omogućiti uvjete za brigu o obitelji. Takve organizacije vjerojatno nastoje i nizom drugih načina olakšati zaposlenicima usklađivanje privatnog i poslovnog života zbog čega je dobivena povezanost djelomično posljedica i tih drugih mjera.

Sektor poduzeća također se pokazao značajnim prediktorom konflikta, što je u skladu s hipotezom. Takav nalaz dobiva se i u drugim, inozemnim i hrvatskim istraživanjima. Džeba (2011) u svom istraživanju, koje se bavilo usporedbom javnog i privatnog sektora u Hrvatskoj, dobivenu razliku u konfliktu objašnjava razlikom u broju sati rada, koja ide u korist javnog sektora. Međutim, budući da je sektor poduzeća značajan prediktor konflikta posla i privatnog života i uz kontrolu sati rada, to znači da se ova razlika dobiva i zbog djelovanja drugih faktora. Džeba ističe da je, ukupno gledajući, kvaliteta radnog života veća u privatnom sektoru (zaposlenici daju veće procjene na dimenzijama: pravedna plaća, dobra zarada, mogućnost napredovanja i sudjelovanja u odlučivanju te sposobno rukovodstvo), međutim dodaje da se sigurnost posla redovito procjenjuje višom u javnom sektoru. Moguće da je upravo na toj razlici utemeljena i razlika u konfliktu dobivena ovim istraživanjem, pogotovo ako uzmemo u obzir da se u nekim prethodnim istraživanjima pokazalo da percipirana sigurnost posla predviđa manji doživljaj konflikta posla i privatnog života (Yu, 2014).

Zanimljivo, objektivni financijski pokazatelji, neto plaća i prosječna primanja kućanstva, nisu se pokazali značajnim prediktorima, dok subjektivna procjena SES-a statistički značajno predviđa konflikt. White i sur. (2003) također ne pronalaze razliku u konfliktu s obzirom na financijske pokazatelje, konkretno između obitelji s jednim izvorom prihoda i onih s dva izvora prihoda. Ipak, neobično je da se subjektivna procjena SES-a, koja bi trebala pratiti financijske pokazatelje, tj. biti njihov odraz, pokazala značajnim prediktorom. To znači da se radi o različitim konstruktima koje i u budućnosti treba jasno razdvojiti u istraživanjima. Moguće je da je upravo subjektivnost procjene ono što je dovodi u vezu s doživljajem konflikta koji je također subjektivan. Moguće je da djelovanjem neke treće varijable, primjerice optimizma, sudionici povoljnije procjenjuju svoj životni standard te usklađenost posla i privatnog života. Isto

tako, moguće da je neznačajnost financijskih pokazatelja kao prediktora zapravo statistički nusprodukt njihove visoke povezanosti ( $r = .52, p < .01$ ).

Obiteljski status nije se pokazao značajnim prediktorom što je u suprotnosti s dosadašnjim nalazima iz literature. Iako su nalazi vezani za bračni status još uvijek nekonzistentni, roditeljstvo je gotovo uvijek povezano s većim doživljajem konflikta, a ta je povezanost još i veća za roditelje male djece (Russell, O'Connell i McGinnity, 2009). Stoga je moguće da uzorak ne reprezentira u zadovoljavajućoj mjeri populaciju, potencijalno zbog samoselekcije ispitanika. Primjerice, žene s najviše obveza oko djece te sa zahtjevnim poslovima možda nisu pristale izdvojiti svoje vrijeme za sudjelovanje u istraživanju. Isto tako, Premeaux, Adkins i Mossholder (2007) spominju mogućnost samoselekcije zaposlenika prilikom biranja radnog mjesta - budući da ljudi teže održavati usklađenost privatnog i poslovnog života, moguće da žene s većim obiteljskim zahtjevima odabiru poslove koji će im omogućiti nošenje sa svim izazovima. Kako bi se u potpunosti rasvijetlila situacija na hrvatskom tržištu rada kada govorimo o obiteljskom statusu, potrebna su dodatna istraživanja.

Dob sudionica nije se pokazala značajnim prediktorom konflikta, potencijalno zbog suženog raspona dobi, odnosno uključivanja u istraživanje samo žena do 45 godina. Staž na trenutnom radnom mjestu te stupanj obrazovanja bili su značajni prediktori u prvom koraku hijerarhijske regresijske analize, dok u drugom koraku nisu. Za staž bi ta pojava mogla upućivati na medijaciju, s obzirom da je uvođenjem psihološke klime njegov doprinos s rubno značajnog u prvom koraku postao neznačajnim u drugom. To bi upućivalo da staž ne predviđa izravno doživljaj konflikta, već da tu povezanost možemo pripisati povezanosti staža i klime te klime i konflikta. Međutim, kako podaci pokazuju da staž i psihološka klima nisu značajno povezani, a to je uvjet za postojanje medijacije, moguće je da postoji neka druga varijabla koja dijeli varijancu i sa stažem i s klimom, zbog koje povezanost staža i konflikta prestaje biti značajna uvođenjem psihološke klime. Potrebno je u budućim istraživanjima dodatno provjeriti opisani mehanizam. Interpretacija doprinosa stupnja obrazovanja je složena. Iz tablice 2 vidljivo je da stupanj obrazovanja zapravo nije povezan s konfliktom, iako se pokazao značajnim prediktorom u hijerarhijskoj analizi, kao i da se njegova značajnost promijenila uvođenjem klime kao prediktora, iako s njom nije značajno

povezan. Takva situacija upućuje na moguće postojanje supresor efekta. Naime, zbog povezanosti stupnja obrazovanja i nekog drugog prediktora (ili skupa prediktora) koji je povezan s kriterijem, smanjila se varijanca tog drugog (skupa) prediktora irelevantna za kriterij te se tako povećala prediktivnost ukupnog modela. Također, navedeni supresor efekt nestaje uvođenjem klime kao prediktora. U situaciji s više od dva prediktora ne može se sa sigurnošću odrediti koje varijable su uključene u supresor efekt, no na temelju podataka čini se da bi to mogla biti neka od sljedećih varijabli: fleksibilni oblici rada, sektor poduzeća ili subjektivna procjena SES-a. Potrebna su dodatna istraživanja kojima bi se ispitaio navedeni mehanizam te utvrdile varijable koje su uključene u opisani supresor efekt.

Budući da povoljna psihološka klima predviđa niz pozitivnih ishoda kod zaposlenika (Parker i sur., 2003), a malo se zna o njezinoj povezanosti s konfliktom posla i privatnog života, ovim istraživanjem nastojalo se ispitati postoji li ta povezanost i, ako postoji, može li ona povećati postotak objašnjene varijance konflikta nakon što se uzmu u obzir karakteristike za koje je poznato da ga predviđaju. Drugim riječima, drugim problemom željeli smo provjeriti može li ona dodatno rasvijetliti područje istraživanja konflikta posla i privatnog života. Rezultati provedene analize pokazuju da psihološka klima ima statistički značajan doprinos u objašnjenju konflikta posla i privatnog života i povrh ostalih mjerenih karakteristika, odnosno objašnjava dodatni dio varijance kriterija koji nije objašnjen prvotnim skupom prediktora. Što sudionici daju veće procjene na mjeri psihološke klime, to konflikt posla i privatnog života procjenjuju rjeđim. Takav nalaz u skladu je s postavljenom istraživačkom hipotezom.

Najvažniji nalaz ovog istraživanja jest da poznavanje psihološke klime, odnosno percepcija zaposlenica o njihovoj radnoj okolini, omogućuje bolje predviđanje konflikta posla i privatnog života. Zaposlenice koje percipiraju da su njihovi radni zadaci izazovni, da postoji harmonija radne uloge, da dobivaju dovoljno podrške nadređene osobe te da imaju zadovoljavajuću suradnju u radu s kolegama, rjeđe doživljavaju negativan utjecaj posla na privatni život čak i kada ostale radne karakteristike ostaju nepromijenjenima.

Percepcija radne okoline povezana je s dobrobiti zaposlenika te uvjerenjem da njihov posao podržava njihove osobne vrijednosti (James i James, 1989, prema Burke,

Borucki i Kaufman, 2002). Kataria, Garg i Rastogi (2013) govore o recipročnoj interakciji između organizacije i zaposlenika i to upravo preko psihološke klime. Stupanj u kojem zaposlenici smatraju da je njihovo radno okruženje smisleno, sigurno i da im pruža dovoljno resursa određuje u kojoj mjeri će biti spremni ulagati vrijedne resurse poput vremena i energije u posao. Veće ulaganje dovodi do veće radne učinkovitosti što ponovno povoljno djeluje na zaposlenike, ali i organizaciju. Stoga ne čudi da povoljna psihološka klima pozitivno utječe na zadovoljstvo poslom (Varma, 2007, prema Kataria, Garg i Rastogi, 2013) Zadovoljstvo poslom i konflikt posla i privatnog života također su značajno povezani (Kossek i Ozeki, 1998), a ovim istraživanjem je utvrđeno da postoji i značajna povezanost psihološke klime i tog konflikta. Uzimajući u obzir tri opisana odnosa, bilo bi zanimljivo vidjeti prirodu odnosa između tri varijable. S jedne strane, moguće je da zadovoljstvo poslom predstavlja medijator povezanosti psihološke klime i konflikta posla i privatnog života, odnosno da je zbog povoljne psihološke klime veće zadovoljstvo poslom koje potom dovodi do smanjenog doživljaja konflikta. U tom slučaju, možemo se usmjeriti na ispitivanje čimbenika koji također utječu na zadovoljstvo poslom kako bismo povećanjem tog zadovoljstva djelovali i na doživljeni konflikt. S druge strane, moguće je da konflikt predstavlja medijator povezanosti psihološke klime i zadovoljstva poslom, odnosno da povoljna psihološka klima smanjuje konflikt zaposlenika, zbog čega je njihovo zadovoljstvo poslom veće. S obzirom da na temelju opisanih povezanosti varijabli ne možemo potvrditi nijedan od navedenih modela, bilo bi zanimljivo dodatno ih ispitati u budućim istraživanjima.

Dobivena povezanost psihološke klime i konflikta u skladu je s Hobfollomovom teorijom konzervacije resursa (2002, prema Ten Brummelhuis i Bakker, 2012). Kao što je ranije spomenuto, ljudi su motivirani steći i zadržati što veći broj resursa kako bi povećali svoju dobrobit. Aspekti psihološke klime (izazovnost radnih zadataka, harmonija radne uloge, podrška nadređene osobe te suradnja u radu s kolegama) smatraju se strukturalnim resursima jer mogu biti dugotrajni te se višekratno koristiti. Ovi resursi olakšavaju nošenje s poslovnim izazovima te svim ostalim izazovima života. Svi resursi, pa tako i opisani aspekti psihološke klime, imaju svojstvo generiranja novih resursa. Primjerice, zaposlenici koji svoje radne zadatke percipiraju izazovnim i raznolikim imaju veću motivaciju obavljati ih (Fried, 1991), a tu motivaciju možemo

smatrati vrijednim resursom u poslovnom okruženju. Podrška nadređene osobe, bilo da se radi o emocionalnoj ili o konkretnoj pomoći, također može generirati nove resurse, poput poslovnih informacija i samoefikasnosti što doprinosi uspješnijem rješavanju poslovnih problema. O važnosti podrške nadređenog govori i nalaz Babina i Bolesa (1996) da je zadovoljstvo poslom veće kod zaposlenika koji percipiraju navedenu podršku. Allen (2001, prema Kurtović i Maslić Seršić, 2018) navodi da je podrška nadređenog ključna komponenta koja utječe na konflikt posla i privatnog života, dok Clark (2001, prema Kurtović i Maslić Seršić, 2018) ide korak dalje smatrajući da je sreća obitelji u rukama neposredno nadređene osobe zaposlenika. Suradnja u radu s kolegama također može generirati nove resurse poput poslovnih informacija te upoznavanja s drugim kolegama preko kojih se dalje dolazi do novih resursa. Byron (2005) potvrđuje povoljan utjecaj suradnje s kolegama te navodi da je podrška kolega značajno povezana sa smanjenom interferencijom posla i privatnog života. Budući da aspekti psihološke klime generiraju vrijedne resurse, posao se obavlja brže i jednostavnije, zbog čega se troši manje nepostojanih resursa, poput vremena i energije. Posljedično, više nepostojanih resursa preostaje za izazove u privatnom životu, odnosno smanjuje se konflikt posla i privatnog života.

Rezultati ovog istraživanja upućuju na važnost formalnih organizacijskih programa za smanjene konflikta privatnog i poslovnog života koji su prije svega usmjereni na smanjenje broja radnih sati, budući da oni najbolje predviđaju doživljaj konflikta, te povećanje dostupnih fleksibilnih oblika rada. Svi programi trebali bi biti jednako usmjereni na sve žene, a ne samo majke, s obzirom da se zaposlenice različitog obiteljskog statusa ne razlikuju u doživljaju konflikta. Iako nalazi ovog istraživanja pokazuju da i psihološka klima značajno predviđa konflikt, i to povrh dosad mjerenih varijabli, vidljivo je da je taj doprinos malen u praktičnom smislu. Uključivanjem psihološke klime kao dodatnog prediktora, uspijeva se objasniti 4,7% više varijance konflikta u odnosu na to kada ona nije uključena. Taj nalaz upućuje da bi bilo dobro u organizacijama razmotriti implementiranje programa usmjerenih na poboljšanje psihološke klime zaposlenika, ali bi prethodno trebalo razmisliti o troškovima takvih intervencija jer bi oni mogli nadmašiti postignutu korist.

### *Metodološka ograničenja*

U ovom istraživanju sudjelovale su samo žene, između 18 i 45 godina koje su na trenutnom radnom mjestu minimalno posljednjih šest mjeseci, imaju barem jednu nadređenu osobu, pripadaju jednoj od tri skupine prema obiteljskom statusu: žive same, samo s partnerom ili s partnerom i barem jednim djetetom te su korisnice Facebooka. Ovako definiran uzorak vrlo je sužen u odnosu na cijelu populaciju te je i generalizacija rezultata ovog istraživanja ograničena. Primjerice, ispitivanjem samo triju skupina žena s obzirom na obiteljski status, isključen je nezanemariv broj žena koje ne odgovaraju tom kriteriju. To su, primjerice, samohrane majke, žene koje žive s prijateljima ili braćom i sestrama te one koje još uvijek žive sa svojim roditeljima, a ovih posljednjih je u početnom uzorku bilo čak 157. Ova skupina zaposlenih žena predstavlja specifičnost hrvatskog društva u odnosu na strane zemlje te bi se u budućim istraživanjima trebala dodatno ispitati. Poseban metodološki problem je korištena metoda prikupljanja podataka putem Facebooka s obzirom da nije moguće utvrditi po kojim su sve kriterijima sudionici selekcionirani radi toga. Možda se aktivni korisnici Facebooka razlikuju od nekorisnika ili povremenih korisnika prema slobodnom vremenu koje mogu izdvojiti za društvene mreže, upravo zbog manjeg broja obveza u privatnom životu i/ili na poslu. Zbog toga su dobiveni rezultati na mjeri konflikta posla i privatnog života potencijalno umanjeni u odnosu na realnu situaciju. Isto tako, odabrane Facebook grupe u kojima je objavljen upitnik potencijalno ne pokrivaju reprezentativan uzorak svih korisnika Facebooka, već možda obuhvaćaju samo najaktivnije članice ove društvene mreže čime je dodatno napravljena selekcija u istom smjeru koji je prethodno opisan.

Također, metodološki problem ovog istraživanja jest i isključivanje iz analize onih sudionica koje upitnik nisu ispunile do kraja. Od ukupnog broja takvih sudionica, otprilike polovica ih je odustala unutar prva tri pitanja koja su ispitivala sociodemografske karakteristike, dok je preostala polovica odustala na početku upitnika psihološke klime, koji sadrži 39 čestice. Može se pretpostaviti da prva skupina uopće nije imala namjeru ispuniti upitnik, zbog čega se vjerojatno ne razlikuje od onih koji uopće nisu otvorili poveznicu, dok je druga skupina izgubila motivaciju za ispunjavanjem vidjevši veliki broj čestica upitnika koji slijedi. Ukoliko je ta (a)motivacija povezana s mjerenim konstruktima, primjerice vlastitim doživljajem

konflikta posla i privatnog života ili pak nepovoljnom psihološkom klimom, utoliko to predstavlja problem pri interpretaciji rezultata. Primjerice, možda sudionici koji imaju doživljaj nepovoljne psihološke klime na radnom mjestu imaju veću motivaciju nastaviti svoje sudjelovanje u istraživanju i izraziti nezadovoljstvo u upitniku od onih kod kojih takvo nezadovoljstvo ne postoji. Isto tako, moguć je i upravo suprotan razlog odustajanja od sudjelovanja, a to je izbjegavanje procjenjivanja klime zbog nelagode uzrokovane nepovoljnom klimom u radnom okruženju.

Nadalje, podaci dobiveni na Upitniku psihološke klime ne podržavaju četverofaktorsku strukturu koju bismo očekivali teorijski i na temelju originalnog instrumenta Jamesa i Jamesa (1989, prema Tomas, 2018) koji je bio osnova za formiranje ovog upitnika. Također, dobiveni prvi faktor u provedenoj faktorskoj analizi objašnjava 30% ukupne varijance, zbog čega ostaje nezanemariv dio varijance koji ukupni rezultat nije uspio objasniti. Međutim, ovaj instrument je pokazao nestabilnu strukturu i u istraživanju Tomas, (2018) provedenom na hrvatskom uzorku, u kojem je dobivena trofaktorska struktura zbog visoke korelacije harmonije radne uloge i podrške rukovoditelja. Autorica smatra da su percepcije zaposlenika o vlastitim radnim ulogama povezane s percepcijama o rukovodstvu jer ono stvara očekivanja o tim ulogama. Budući da korišteni upitnik na hrvatskom uzorku nije uspio podržati četverofaktorsku strukturu, moguće je da je to posljedica i samog uzorka. Također, zbog odluke o razmatranju samo generalnog faktora psihološke klime, to jest zbog analize samo ukupnih rezultata ispitanika na upitniku, ne mogu se donositi zaključci o pojedinim dimenzijama psihološke klime.

## ZAKLJUČAK

Ovo istraživanje ispitivalo je doživljaj konflikta posla i privatnog života zaposlenih žena u Hrvatskoj. Prvi cilj je bio ispitati doprinose li radne i osobne karakteristike zaposlenica objašnjenju konflikta. Dobiveno je da su veći broj sati provedenih u radu, manji broj dostupnih fleksibilnih oblika rada, zaposlenost u privatnom sektoru te niže procjene SES-a povezani s višim procjenama na mjeri konflikta posla i privatnog života. Neto plaća, prosječna primanja kućanstva te obiteljski status nisu se pokazali značajnim prediktorima.

Drugi cilj istraživanja bio je ispitati doprinosi li psihološka klima objašnjenju konflikta posla i privatnog života povrh radnih i osobnih karakteristika zaposlenica. Rezultati pokazuju da psihološka klima dodatno doprinosi objašnjenju konflikta i nakon što se u obzir uzmu navedene karakteristike. Što sudionice daju više procjene na mjeri psihološke klime, to procjenjuju rjeđim konflikt posla i privatnog života.



## REFERENCE

- Babin, B. J. i Boles, J. S. (1996). The effects of perceived co-worker involvement and supervisor support on service provider role stress, performance and job satisfaction. *Journal of retailing*, 72(1), 57-75.
- Baker, E. H. (2014). Socioeconomic status, definition. *The Wiley Blackwell Encyclopedia of health, illness, behavior, and society*, 2210-2214.
- Baltes, B. B. i Heydens-Gahir, H. A. (2003). Reduction of work-family conflict through the use of selection, optimization, and compensation behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 88(6), 1005-1018.
- Baltes, B. B., Zhdanova, L. S. i Parker, C. P. (2009). Psychological climate: A comparison of organizational and individual level referents. *Human Relations*, 62(5), 669-700.
- Bartolac, A., Kamenov, Ž. i Petrak, O. (2011). Rodne razlike u obiteljskim ulogama, zadovoljstvu i doživljaju pravednosti s obzirom na tradicionalnost stava. *Revija za socijalnu politiku*, 18(2), 175-194.
- Bejaković, P., Vukšić, G. i Bratić, V. (2011). Veličina javnog sektora u Hrvatskoj. *Croatian & Comparative Public Administration*, 11(1), 99-125.
- Biddle, B. J. (1986). Recent developments in role theory. *Annual review of sociology*, 12(1), 67-92.
- Burke, M. J., Borucki, C. C. i Kaufman, J. D. (2002). Contemporary perspectives on the study of psychological climate: A commentary. *European Journal of work and organizational psychology*, 11(3), 325-340.
- Buss, D. M. (2012). *Evolucijska psihologija: Nova znanost o umu*. Naklada Slap.
- Byron, K. (2005). A meta-analytic review of work-family conflict and its antecedents. *Journal of vocational behavior*, 67(2), 169-198.
- Cohen, P., West, S. G. i Aiken, L. S. (2014). *Applied multiple regression/correlation analysis for the behavioral sciences*. Psychology Press.
- Džeba, A. (2011). *Kvaliteta radnog života u Hrvatskoj: usporedba privatnog i javnog sektora*. Diplomski rad. Filozofski fakultet Sveučilišta u Zagrebu.
- Fried, Y. (1991). Meta-analytic comparison of the Job Diagnostic Survey and Job Characteristics Inventory as correlates of work satisfaction and performance. *Journal of Applied Psychology*, 76(5), 690-697.

- Galić, Z., Maslić Seršić, D. i Šverko, B. (2006). Financijske prilike i zdravlje nezaposlenih u Hrvatskoj: Vodi li financijska deprivacija do lošijeg zdravlja?. *Revija za socijalnu politiku*, 13(3), 257-269.
- Greenhaus, J. H. i Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of management review*, 10(1), 76-88.
- Haar, J. M., Sune, A., Russo, M. i Ollier-Malaterre, A. (2018). A cross-national study on the antecedents of work–life balance from the fit and balance perspective. *Social Indicators Research*, 142(1), 261-282.
- Hammer, L. B., Kossek, E. E., Yragui, N. L., Bodner, T. E. i Hanson, G. C. (2009). Development and validation of a multidimensional measure of family supportive supervisor behaviors (FSSB). *Journal of management*, 35(4), 837-856.
- Hobson, C. J., Delunas, L. i Kesic, D. (2001). Compelling evidence of the need for corporate work/life balance initiatives: results from a national survey of stressful life-events. *Journal of employment counseling*, 38(1), 38-44.
- James, L. R., Choi, C. C., Ko, C. H. E., McNeil, P. K., Minton, M. K., Wright, M. A. i Kim, K. I. (2008). Organizational and psychological climate: A review of theory and research. *European Journal of work and organizational psychology*, 17(1), 5-32.
- Jelušić, J. i Maslić Seršić, D. (2005). Obiteljske i radne okolnosti kao prediktori ravnoteže obiteljskog i poslovnog života zaposlenih majki. *Suvremena psihologija*, 8(1), 22-36.
- Kataria, A., Rastogi, R. i Garg, P. (2013). Organizational effectiveness as a function of employee engagement. *South Asian Journal of Management*, 20(4), 56-73.
- Kinnunen, U. i Mauno, S. (1998). Antecedents and outcomes of work-family conflict among employed women and men in Finland. *Human Relations*, 51(2), 157-177.
- Kossek, E. i Ozeki, C. (1998). Work–family conflict, policies, and the job–life satisfaction relationship: A review and directions for organizational behavior–human resources research. *Journal of applied psychology*, 83(2), 139-149.
- Kurtović, I. i Maslić Seršić, D. (2018). *Konflikt rad – obitelj kao medijator odnosa između broja radnih sati i psihofizičkog zdravlja zaposlenih roditelja*. Diplomski rad. Filozofski fakultet Sveučilišta u Zagrebu.
- Maslić Seršić, D., Šverko, B. i Galić, Z. (2005). Radne vrijednosti I stavovi prema poslu u Hrvatskoj: Što se promijenilo u odnosu na devedesete?. *Društvena istraživanja: časopis za opća društvena pitanja*, 14(6 (80)), 1039-1054.

- Michel, J. S., Kotrba, L. M., Mitchelson, J. K., Clark, M. A. i Baltes, B. B. (2011). Antecedents of work–family conflict: A meta-analytic review. *Journal of organizational behavior*, 32(5), 689-725.
- Parasuraman, S. i Simmers, C. A. (2001). Type of employment, work–family conflict and well-being: a comparative study. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 22(5), 551-568.
- Parker, C. P., Baltes, B. B., Young, S. A., Huff, J. W., Altmann, R. A., Lacost, H. A. i Roberts, J. E. (2003). Relationships between psychological climate perceptions and work outcomes: a meta-analytic review. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 24(4), 389-416.
- Parkes, L. P. i Langford, P. H. (2008). Work–life balance or work–life alignment? A test of the importance of work-life balance for employee engagement and intention to stay in organisations. *Journal of Management & Organization*, 14(3), 267-284.
- Premeaux, S. F., Adkins, C. L. i Mossholder, K. W. (2007). Balancing work and family: a field study of multi-dimensional, multi-role work-family conflict. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 28(6), 705-727.
- Russell, H., O'Connell, P. J. i McGinnity, F. (2009). The impact of flexible working arrangements on work–life conflict and work pressure in Ireland. *Gender, Work & Organization*, 16(1), 73-97.
- Ryu, E. (2011). Effects of skewness and kurtosis on normal-theory based maximum likelihood test statistic in multilevel structural equation modeling. *Behavior research methods*, 43(4), 1066-1074.
- Siegel, P. A., Post, C., Brockner, J., Fishman, A. Y. i Garden, C. (2005). The moderating influence of procedural fairness on the relationship between work-life conflict and organizational commitment. *Journal of Applied Psychology*, 90(1), 13-24.
- Sturges, J. i Guest, D. (2004). Working to live or living to work? Work/life balance early in the career. *Human Resource Management Journal*, 14(4), 5-20.
- Tausig, M. i Fenwick, R. (2001). Unbinding time: Alternate work schedules and work-life balance. *Journal of family and economic issues*, 22(2), 101-119.

- Ten Brummelhuis, L. L. i Bakker, A. B. (2012). A resource perspective on the work–home interface: The work–home resources model. *American Psychologist*, 67(7), 545-556.
- Tomas, J. (2018). *The role of psychological climate in shaping subjective job insecurity, perceived employability and their effects on employees' well-being [Uloga psihološke klime u objašnjavanju subjektivne nesigurnosti posla i zapošljivosti i njihovih učinaka na dobrobit zaposlenika]*. Disertacija. Filozofski fakultet u Zagrebu, Odsjek za psihologiju.
- Valcour, M. (2007). Work-based resources as moderators of the relationship between work hours and satisfaction with work-family balance. *Journal of applied psychology*, 92(6), 1512-1523.
- White, M., Hill, S., McGovern, P., Mills, C. i Smeaton, D. (2003). 'High-performance' management practices, working hours and work–life balance. *British journal of industrial Relations*, 41(2), 175-195.
- Yu, S. (2014). Work–life balance–work intensification and job insecurity as job stressors. *Labour & Industry: A journal of the social and economic relations of work*, 24(3), 203-216.
- Zakon o radu, NN 98/2019. Zagreb: Narodne novine.

Tablica 2  
Pearsonovi koeficijenti korelacije svih mjerenih varijabli (N=566)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1 Dob	1													
2 Stupanj obrazovanja	.09*	1												
3 Ukupan staž	.83**	-.10*	1											
4 Staž na trenutnom radnom mjestu	.57**	-.10*	.67**	1										
5 Neto plaća	.23**	.45**	.19**	.15**	1									
6 Sati provedeni u radu	.26	.03	.05	-.03	.24**	1								
7 Fleksibilni oblici rada	.20	.17**	-.02	-.05	.21**	-.08*	1							
8 Sektor poduzeća	-.12**	-.19**	-.08	-.15**	-.07	.11**	.16**	1						
9 Prosječna primanja kućanstva	-.13**	.42**	-.18**	-.18**	.52**	.13**	.23**	.05	1					
10 Subjektivna procjena SES-a	.02	.29**	-.01	-.07	.49**	.09*	.15**	.02	.47**	1				
11 Samaštvo	-.15**	.16**	-.17**	-.14**	-.00	-.06	.09*	.04	.28**	-.05	1			
12 Život s partnerom	-.36**	.09*	-.36**	-.28**	-.03	.08	-.05	.01	.39**	.09*	-.29**	1		
13 Psihološka klima	-.01	.04	.04	-.04	.18**	-.04	.29**	.09*	.12**	.17**	.02	-.05	1	
14 Konflikt posao - život	.05	-.02	.03	.09*	.00	.31**	-.22**	.09*	-.09*	-.12**	-.06	-.02	-.29**	1

Legenda: \*, p<.05, \*\*, p<.01