

ИНТЕРВЕНЦИЯ И ПРЕВЕНЦИЯ НА КОНФЛИКТА ПРИ СЪЧЕТАВАНЕТО НА СЕМЕЙНИЯ И ПРОФЕСИОНАЛНИЯ ЖИВОТ – ЕМПИРИЧНИ ИЗСЛЕДВАНИЯ И ОРГАНИЗАЦИОННИ ПРАКТИКИ*

БОРЯН АНДРЕЕВ**, ГЛ.АС. Д-Р ВИКТОРИЯ НЕДЕВА***

И ГЕНОВЕВА БАКЪРДЖИЕВА****

**Главен асистент в Институт за изследване на населението и човека – Българска академия на науките, borian@abv.bg

***Главен асистент, д-р в Институт за изследване на населението и човека – Българска академия на науките, vneleva@gmail.com

****Изпълнителен директор на Сдружение „Българска асоциация за управление и развитие на човешките ресурси – БАУРЧР”, gbakardjieva@bhrmda.bg

*Представеното проучване е проведено по ПРОЕКТ BG051PO001-7.0.01-0099-C0001 Транснационално сътрудничество за развитие на услуга за малките и средни предприятия „Психологическа интервенция и превенция на конфликта при съчетаването на семейния и професионалния живот”. Проектът се осъществява с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Развитие на човешките ресурси”, съфинансирана от Европейския социален фонд на Европейския съюз. Инвестира във вашето бъдеще!

Настоящият документ е изготвен с финансовата помощ на Европейския социален фонд. Институт за изследване на населението и човека при БАН носи цялата отговорност за съдържанието на настоящия документ, и при никакви обстоятелства не може да се приеме като официална позиция на Европейския съюз или Министерство на труда и социалната политика.

РЕЗЮМЕ

Настоящото изследване е посветено на проблема за често срещания конфликт при съчетаването на семейния и професионалния живот. В теоретичната обосновка са цитирани официални документи както на

ниво Европейски съюз, така и на национално ниво, свързани с проблема. Анализирани са серия изследвания, основно в страната, които включват темата семеен/професионален живот. Вследствие посочения анализ е създаден Модел на значимите фактори на влияние

върху проблема за съчетаването на семейния и професионалния живот. Представени се структурата, процедурата и резултатите от проведено анкетно проучване на конфликта при съчетаването на семейния и професионалния живот, с участници – специалисти по управление на човешките ресурси в 46 организации. Посочени се основни изводи от изследването, както и неговото приложение в практиката.

Ключови думи: *интервенция и превенция на конфликт; семеен живот; професионален живот; консултации; служители/мениджъри; специалисти по управление на човешките ресурси*

Keywords: *conflict intervention and prevention; family life; professional life; consultations; employees/managers; HR specialists*

1. ВЪВЕДЕНИЕ

Настоящото изследване анализира проблема за често срещания конфликт при съчетаването на семейния и професионалния живот, който е изключително значим въпрос за работещите хора в активна възраст. Наличието му често води до стрес, неудовлетвореност, поява на телесна или психична симптоматика, влошаване на производителността и текучество, спад на конкурентоспособността. Тези негативни последици на индивидуално и организационно ниво налагат необходимостта от задълбочено проучване на съществуващи публикации и изследвания по темата, включително провеждането на национално представително изследване, с цел разработване и въвеждане на ефективна услуга за интервенция и превенция на този проблем сред заетите лица в България. Това представително изследване се очаква да послужи за насока за изготвяне на полезни стратегии, тъй като ще

отразява мнението именно на целевата група, към която в последствие ще бъдат насочени и въведени в организационната практика посочените мерки за интервенция и превенция.

Обект на проведеното и предстоящото проучване са заетите лица малките и средни предприятия (МСП). Тези организации привличат вниманието на изследователите като важен компонент от икономическия живот в България. Те са и сред най-уязвимите участници в пазара на труда, сред най-засегнатите от въздействието на пика и последствията на финансовата криза. Посочените фактори обуславят избора именно на този вид предприятия.

В рамките на настоящата публикация е представен първоначален анализ на състоянието, интервенцията и превенцията на конфликта при съчетаването на семейния и професионалния живот в МСП в България, който ще послужи за основа на представителното изследване. Цитират се както проведени в страната проучвания по темата, така и официални документи (закони, стратегии, добри практики и др.). Тези документи представляват интерес за анализ, с оглед рамкирането на регламентираните възможности, с които разполагат МСП за осъществяване на интервенция и превенция на конфликта при съчетаването на семейния и професионалния живот сред своите служители. От друга страна, настоящото проучване и планираното представително изследване ще послужат за основа за разработването и внедряването на ефективни мерки и стратегии за интервенция и превенция на проблема именно **на ниво организация, които да достигнат пряко до отделните индивиди (мениджър/служител/работник) и косвено до техните семейства.**

В подкрепа на важността на въпроса за конфликта семеен/професионален живот, могат да бъдат посочени серия **ползи за работодателя**

телите, които разработват „приятелски ориентирани“ към семейството политики:

- задържане на квалифициран персонал;
- по-ниски разходи за назначаване и обучение;
- по-голям брой майки, които се връщат на работа след изтичане на отпуска им по майчинство;
- намаляване на отсъствията по болест и безпричинните отсъствия от работа;
- по-добър контрол на работното време;
- по-висока съзнателност и мотивация;
- по-висока производителност;
- по-ниски нива на стрес;
- по-високи нива на лоялност и включеност в работата;
- по-добра репутация за работодателя и др.¹⁾

Важно е да се подчертае, че вследствие прилагането на „приятелски ориентирани“ към семейството политики преимуществата за бизнеса надхвърлят административните разходи.

Настоящото изследване няма за цел проучване на специфичните трудности в случаите на конфликт при съчетаването на семейния и професионалния живот при работещите жени. Действително, общоприето е мнението, че жените са по-уязвимата група от този проблем. Все по-голямата дифузия на половите роли обаче, налага състоянието на описания конфликт да бъде анализирано еднакво задълбочено при представителите и на двата пола, ангажирани както със семеен, така и с професионален живот.

За целите на проведеното изследване, за по-голяма конкретност и яснота на използваната терминология, под „семеен живот“ като ра-

ботно понятие ще се разбира живот в брачна двойка, с партньор на семейни начала, както и случаите на самотни майки/бащи. Формулировката се базира на статистическите данни от демографски проучвания, които показват, че в България се наблюдава тенденция към намаляване на брачността и се променя семейният модел, като свободното съжителство с партньор без оформен юридически брак се оформя като нов тип семейно поведение²⁾.

2. ОФИЦИАЛНИ ДОКУМЕНТИ, СВЪРЗАНИ С ТЕМАТА СЕМЕЕН/ПРОФЕСИОНАЛЕН ЖИВОТ

Проблемът за съчетаването на семейния и професионалния живот присъства в **основни документи на ниво Европейски съюз**: Харта на основните права на Европейския съюз³⁾, Договор от Лисабон за изменение на Договора за Европейския съюз и на Договора за създаване на Европейската общност, в сила от 1 декември 2009г.⁴⁾, Стратегия „Европа 2020“⁵⁾ и Европейска стратегия за заетост⁶⁾.

Поради осъзнатата важност на проблема за семейството, съществува идея за обявяване на 2014г. за Европейска година на семействата⁷⁾.

Към настоящия момент **българското законодателство** защитава съвместяването на семейния и професионалния живот както пряко, така и косвено по силата на следните свои закони и нормативни актове: Конституция на Република България⁸⁾, Кодекс на труда⁹⁾, Семеен кодекс¹⁰⁾, Закон за семейните помощи за деца¹¹⁾, Закон за защита от дискриминация¹²⁾, Закон за насърчаване на заетостта¹³⁾ и Кодекс за социално осигуряване¹⁴⁾.

Съществуват и серия **национални стратегии и планове за действие**, в които е засегнат въпросът за съчетаването на семейния и професионален живот като Национална стратегия

за детето (2008-2018г.)¹⁵⁾, Национална стратегия за насърчаване на равнопоставеността на половете (2009-2015г.)¹⁶⁾, Национална стратегия за демографско развитие на Република България (2006-2020г.) и Национална стратегия за демографско развитие населението в Република България (2012г.-2030г.)¹⁷⁾, както и Националният план за действие по заетостта през 2012г. „За повишаване на заетостта“¹⁸⁾.

В страната е прилагат и някои **мерки за финансиране от държавния бюджет** (напр. Национална програма „В подкрепа на майчинството“, срок до края на 2012г.), както и **схеми по оперативните програми на ЕС** (напр. Схема „Отново на работа“ по Оперативна програма „Развитие на човешките ресурси“, срок до края на 2012г.), свързани с подкрепа за съчетаването на семейния и професионалния живот¹⁹⁾.

3. АНАЛИЗ НА ПРОВЕДЕНИ ИЗСЛЕДВАНИЯ, ВКЛЮЧАЩИ ТЕМАТА СЕМЕЕН/ПРОФЕСИОНАЛЕН ЖИВОТ

Състоянието в България на проблема за съчетаването на семейния и професионалния живот, може да бъде разгледано на фона на другите 27 страни-членки на Европейския съюз (ЕС27) във **Второто европейско проучване за качеството на живот** (European Quality of Life Survey-EQLS), проведено от Европейската фондация за подобряване на условията на живот и труд (Eurofound) през 2007г.

По-долу са посочени някои конкретни резултати:

- 48% от всички работещи ЕС27 граждани (63% за България), заявяват, че поне няколко пъти в месеца са **твърде уморени** в резултат от своята работа, за да са в състояние да вършат домакинска работа;
- 29% от работещите ЕС27 граждани (44% за България) посочват, че поне

няколко пъти в месеца се затрудняват при изпълнението на семейните си задължения, поради **продължителността на времето, което изкарват в работата си**;

- 12% от работещите ЕС27 граждани (17% за България) споделят за **трудности при концентрацията на работното място**, породени от семейни задължения, поне няколко пъти в месеца.²⁰⁾

Като основен извод от проведеното проучване, Европейската комисия посочва, че „политиките на съвместяване са основните отговори на дългосрочните икономически и демографски проблеми и съответно, трябва да бъдат засилени, за да се стимулира растежът“. Както се вижда от цитираните данни за България по отношение на съчетаването на семейния и професионалния живот, конфликтът между тези две сфери в страната е по-силно изразен, в сравнение с общото ниво за страните-членки на Европейския съюз.

През 2010г. Националният статистически институт (НСИ) за първи път провежда **национално представително за България изследване „Съвместяване на работа със семеен живот“**.

Получените резултати, които имат пряко отношение към темата за конфликта семеен/ професионален живот, са следните:

- **Една четвърт от грижещите се за деца незаети лица** на възраст 15-64 навършени години **биха работили при наличие на подходящи услуги за гледане на деца**;
- От общия брой на наетите лица на 15-64 навършени години, които се грижат за деца на възраст до 14 навършени години или за възрастни, 91,1% работят при фиксирано работното време, а **само 8,9% имат по-гъвкава форма на работното време**;

- От наетите, грижещи се за деца или възрастни и работещи на фиксирано работно време, 13,8% посочват, че обикновено имат възможност **при необходимост да променят работното си време по семейни причини**, 36,2% могат да направят това по изключение, а **50% считат подобна промяна за невъзможна**.²¹⁾

Проучването потвърждава, че съчетаването на семейния и професионалния живот е сериозен проблем за голяма част от населението в активна възраст.

Национално представително за България изследване, посветено на семейството, провежда през 2010г. и ББСС „Галъп интернешънъл“ по поръчка на вестник „Класа“.

Получените резултати дават ценни допълнителни щрихи към състоянието на изследвания въпрос:

- 42% от пълнолетните участници в проучването и 60% от най-младите (18-25 г.) са на мнение, че **човек първо трябва да се изучи и да се реализира професионално, а след това да създаде семейство**;
- 37% (най-вече жители на столицата, хора с висок материален статус и висшисти) заявяват, че са **склонни да жертват свободното си време** (което прекарват със семейството си), за да свършат повече работа на работното си място;
- 70% (най-вече жени и жители на малки градове) категорично посочват, че **семейството за тях е по-важно от работата и кариерата им** - този процент е още по-висок сред жените и жителите на малките градове;
- **Твърди карьеристи** са едва 7% (най-вече мъже и хора с висок материален статус).²²⁾

Явно в ценностната йерархия на изследваните българи семейството заема по-висока позиция от кариерата, но именно заради професионалната реализация, на практика, много от тях са склонни да отложат неговото създаване или да го оставят на заден план.

Конфедерацията на независимите синдикати (КНСБ) провежда серия **национални представителни за България изследвания** през периода 2007-2013г. Като основен извод от тях, експертите извеждат на преден план необходимостта от **национална стратегия за съчетаване на семейния и трудов живот**²³⁾. Посочва се, че от една страна са необходими **нормативни промени**, а от друга – да се развива **целенасочена корпоративна политика**, фирмите да осъзнаят, че те имат полза, добавена стойност от хора, които не са стресирани, притиснати, не са напрегнати²⁴⁾. Синдикатите настояват да се въведе и официален отпуск по семейни причини, поне веднъж месечно да се регламентира ползването на намалено работно време и да се увеличи броят на дните за гледане на болен член от семейството²⁵⁾.

Като важни резултати от проучванията могат да бъдат обобщени следните:

- 10,9% от участниците (най-вече хора с малки деца) **не могат да съвместяват професионалния и семейния живот**;
- 51,5% биха предпочели пълен работен ден, **ако работодателят финансово подпомага ползването на платени социални услуги** – детегледачки, социални асистенти, частни и публични услуги на специализирани заведения;
- Много от интервюираните са на мнение, че трябва да се създават **фирмени детски градини, детски стаи, лагери, зелени училища** и др.²⁶⁾

Целта на изследванията на КНСБ е да повиши информираността на работодателите за необходимостта от внедряване на гъвкави форми

на заетост. Експертите посочват, че ако приложат гъвкави форми на заетост или някакви инвестиционни решения като финансово подпомагане за социални услуги, работодателите пак ще генерират разходи, но **съпоставени двата вида разходи – разходите от организационни, инвестиционни решения са значително по-малки от тези по отсъствието и текучеството на персонала**. Пример за такова решение е „оползотворяването“ на отпуска по майчинство. След връщане от отпуск по майчинство е необходим период на реинтерграция (около 5-6 месеца), през който се наблюдава по-ниска производителност на труда, което означава генериране на разходи за фирмата. Затова КНСБ предлага по време на отпуска майките да бъдат текущо информирани, консултирани за новите промени на фирмата в технологиите. Освен това се очаква, че въвеждането на мерки за балансиране на семейния и трудовия живот, ще донесе на предприятието повече социални и икономически предимства, по-силна мотивация и по-добър корпоративен климат, по-висока концентрация на работното място и по-висока производителност на труда²⁷⁾. И макар че признава за проблема, **бизнесът казва „не“ и призовава за по-адекватна държавна политика** в съвместяването на професионалния и семейния живот²⁸⁾. Според мениджърите прилагането на нови специфични мерки за закрила и помощ на семейството при съчетаването на трудовите със семейните задължения, които да бъдат в интерес както за работещите, така и за предприятието, **в голяма степен зависи от държавната политика и стратегия в посока за развитие на нормативна база** относно прилагането на гъвкави форми на заетост, финансови стимули за обучение, консултиране и информиране по време на и след родителски отпуск с оглед преодоляване на деквалификацията и бързото реинтегриране към трудовия процес, данъчни облекчения за фирмено финансово подпомагане

на родителите за отглеждане на деца и др.²⁹⁾.

Задълбочен анализ на проблема за съчетаването на семейния и професионалния живот представя д-р Сийка Ковачева в своята книга **„Баланс между работа и семейство. Младите работещи родители между възможностите и ограниченията“**.

На базата на теоретични постановки и емпирични наблюдения, авторката посочва, че за разлика от **Запада**, където политиките в помощ на семейството са фокусирани върху **гъвкавата заетост и работата на непълнен работен ден**, в **Източна Европа** такива политики разчитат предимно на **дълги родителски отпуски**. За разлика от служителите в по-старите страни-членки, **работещите родители в посткомунистическите страни не очакват подкрепа от своите работодатели**. Техните искания се насочват към **централната власт** (за законови промени), **местните власти** (за строеж на детски заведения) или към **разширеното семейство** (за неформална помощ), като **игнорират междинното ниво – това на фирмата**.

Д-р Ковачева прави следните основни изводи:

- Съпоставката по страни показва, че **не съществува европейски модел на баланс**, стимулиран от социалната политика на отделните страни и организации;
- В **България** социалната политика и доминиращите културни очаквания създават **модел на трудова заетост на пълно работно време и за двата пола, при неравно разделение на домакинските грижи**. Щедрите родителски отпуски поощряват продължителното откъсване на жената от платената работа и не стимулират участието на мъжа в отглеждането на децата;
- Балансът работа-семейство не е в

дневния ред на фирмената социална политика и **за добър работодател се счита този, който спазва държавното законодателство**. Това се компенсира в значителна степен от **неформална гъвкавост на работното място, позволена от преките ръководители**;

- В страната се отчита появата на „**нови майки**” с амбиции за професионално развитие и „**нови бащи**”, които изпитват **удовлетвореност от родителските грижи**. Те обаче се сблъскват с ограничената гъвкавост на работата и семейните отпуски. От друга страна, **практиката на нарастващо значение на участието и помощта на третото поколение възпроизвежда остарели ценности и модели**. Търсенето на нови модели често създава напрежения в семейството, организацията, местната общност или цялото общество, но те са необходими за утвърждаването на социални иновации;
- Промяната, която е настъпила през последните двадесет години, е, че моделът да се разчита на **баби и дядовци** в отглеждането на децата се възпроизвежда не като **културна даденост, а като икономическа необходимост**, в отговор на недостига на публични услуги, липсата на алтернативни грижи за малки деца, липсата на ефективни държавни политики за подкрепа на млади семейства и недостатъчната гъвкавост на организациите по отношение на заетостта на работещите.

Авторката обобщава, че удовлетворителният баланс между работата и семейството може да бъде постигнат при взаимното обогатяване на двете жизнени области с равноправното участие и на двамата партньори (Ковачева, С., 2010).

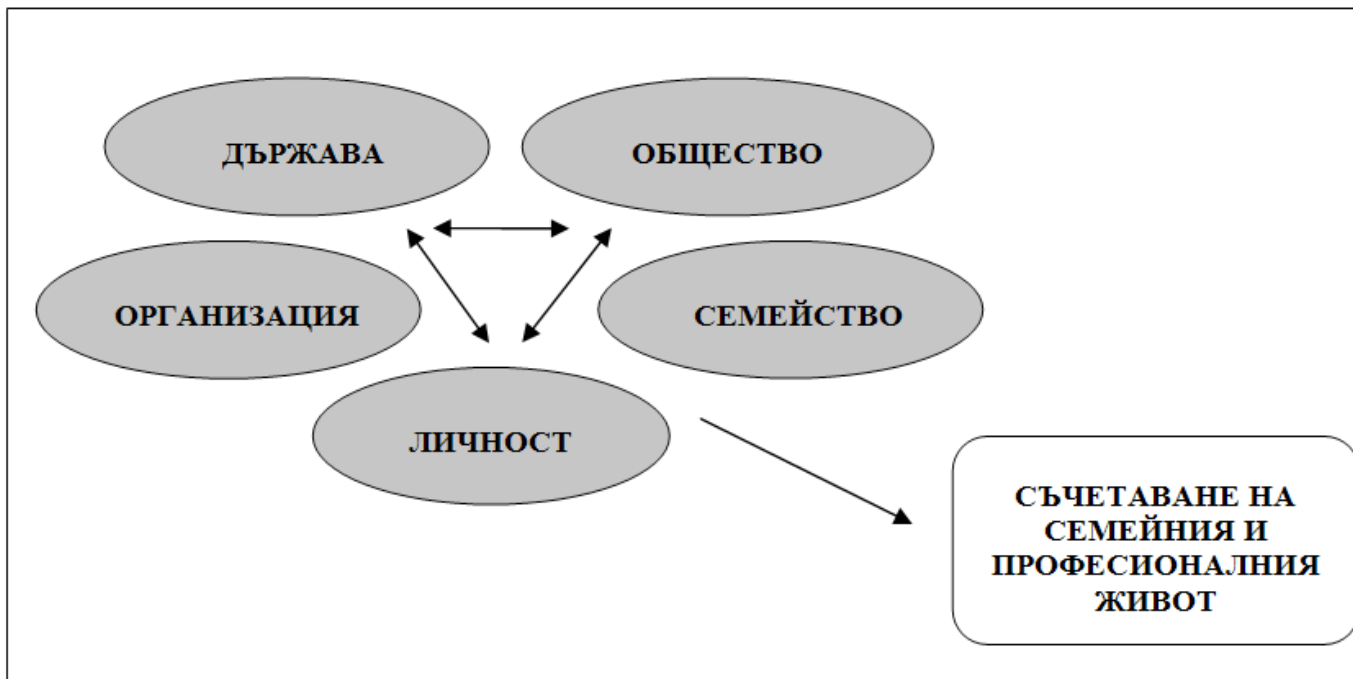
4. АНКЕТНО ПРОУЧВАНЕ НА КОНФЛИКТА ПРИ СЪЧЕТАВАНЕТО НА СЕМЕЙНИЯ И ПРОФЕСИОНАЛНИЯ ЖИВОТ

Вследствие представения анализ, могат да бъдат обособени следните пет значими фактора на влияние върху проблема за съчетаването на семейния и професионалния живот:

- **фактори с формален характер** – официална държавна политика по проблема (закони, стратегии и др.)
- **социални фактори** – отношение на обществото към проблема (стереотипи, нагласи, предубеждения и др.)
- **организационни фактори** – отношение и подход на организацията спрямо проблема (структура, политика, култура и др.)
- **семейството като фактор** – отношение и подход на семейството спрямо проблема (разбиране, подкрепа, ресурси и др.)
- **личностни фактори** – отношение и подход на индивида спрямо проблема (нагласи, мотивация, ценности и др.)

Факторите на влияние и непрекъснатият процес на взаимодействие между тях са представени схематично на Фигура 1.

Настоящото изследване е насочено към анализ на интервенцията и превенцията на проблема **на ниво организация**. **Основна негова цел** е да установи дали се наблюдава конфликт при съчетаването на семейния и професионалния живот при мениджъри и служители/работници в МСП в България, както и да събере информация за съществуващи организационни практики за интервенция и превенция на този конфликт в посочените организации.



Фигура 1. Модел на значимите фактори на влияние върху проблема за съчетаването на семейния и професионалния живот

Метод

Приложената в проучването методика е анонимна онлайн анкетна карта (достъпна към 27.08.2012. на <http://www.iphs.eu/bg/component/content/article/163.html>), съдържаща 3 затворени и 4 отворени въпроса по проблема, раздел за демографските данни на участниците в изследването и информация за размера на организациите. В инструкцията на анкетата е посочена и използваната за целите на проучването работна дефиниция на „семеен живот“.

Анкетното проучване е проведено с партньорското съдействие на организация, обединяваща богата членска маса от специалисти по управление на човешките ресурси, Сдружение „Българска асоциация за управление и развитие на човешките ресурси – БАУРЧР“, посредством следните методи – разпространение на линк към анкетата чрез публикуване в интернет и изпращане на персонални имейли до членовете организацията.

Времето за попълване на анкетата отнема

средно 15 минути и тя бе предоставена на участниците в изследването в периода от 6 май 2012г. до 9 юли 2012г.

Извадка

В анкетното проучване вземат участие 46 специалисти по управление на човешките ресурси (практици и/или консултанти, повечето от които са членове на БАУРЧР), т. е. получена е информация (case studies) за общо 46 микропредприятия, МСП и големи предприятия.

Демографските данни на участниците в изследването са следните:

- **пол:** 91,3% жени и 8,7% мъже;
- **възраст:** от 23 до 60г., средна възраст 37г.;
- **години трудов стаж като специалист по управление на човешките ресурси:** от 1 до 16г., средно 8г.

Към момента на проучването, участниците посочват, че видът организация (съобразно размера, определен, съгласно Закона за мал-

ките и средните предприятия³⁰⁾, за която работят е:

- **микропредприятие** (от 1 до 9 души персонал) – 15,2%;
- **малко предприятие** (от 10 до 49 души персонал) – 13%;
- **средно предприятие** (от 50 до 249 души персонал) – 23,9%;
- **голямо предприятие** (над 250 души персонал) – 43,5%.

Основният изследователски интерес е насочен към МСП, а информацията за другите включени организации служи за съпоставка и сравнение на състоянието на проучваната проблематика.

Използваните **методи за анализ на получените резултати** са количествен анализ с програма SPSS (при затворените въпроси) и качествен анализ (при отворените въпроси).

Резултати и обсъждане

В **количествения анализ на резултатите от анкетното проучване** са включени всичките 46 анкети и 3 затворени въпроса.

На въвеждащия в анкетата въпрос **„Случвало ли се е през последната една година мениджъри и служители/работници от организацията, за която работите, да се консултират с Вас във връзка със следните проблеми?“** е възможно да бъде посочен повече от един отговор от алтернативите – **„професионални затруднения“**, **„семеен проблеми“** и **„проблеми при съчетаването на семейния и професионалния живот“**. Оказва се, че **58,7% от специалисти по управление на човешките ресурси са давали консултации, свързани с професионални затруднения, 47,8% са давали консултации, свързани със семейни проблеми, а 54,3% са давали**

консултации, свързани с проблеми при съчетаването на семейния и професионалния живот. Може да се обобщи, че описаните резултати доказват наличие и актуалност на изследвания проблем.

В отговор на следващия въпрос **„Приблизително колко мениджъри и служители/работници са се консултирали с Вас през последната една година във връзка с проблеми при съчетаването на семейния и професионалния живот?“** участниците в изследването посочват отделно броя консултирани мениджъри, служители и работници, като той може да варира от „0“ до „5 или повече“.

Оказва се, че **най-голям е процентният дял на специалисти по управление на човешките ресурси, при които не се е консултирал нито един работник (34,8%), следван от дела на онези, при които не се е консултирал нито един мениджър (26,1%) и служител (21,7%).** Като логично следствие е и **най-големият процентен дял на специалисти по управление на човешките ресурси, при които се е консултирал повече от един служител (78,3%), следван от дела на онези, при които са се консултирали повече от един мениджър (71,7%) и работник (45,6%).**

Прави впечатление, че сред трите сравнявани професионални групи, **работниците най-малко се допитват до специалисти по управление на човешките ресурси по разглежданите проблеми.** Вероятно обяснение на този резултат може да бъде **липса на установени практики за консултиране, липса на информация за такъв тип консултации, негативна нагласа към консултирането или липса на причини за консултиране.**

Данните показват, че от трите сравнявани професионални групи **служителите са тези, които най-често търсят специалисти по управление на човешките ресурси за консултация**

по разглежданите проблеми. Този резултат е възможно да се дължи на по-добра информация за такъв тип консултации, свързана с по-честите контакти със специалистите по управление на човешките ресурси (в сравнение с работниците) и/или на по-положително отношение към консултирането, предвид предполагаемото по-високо образователно ниво (в сравнение с работниците).

Съобразно опита на участниците в изследването, от трите сравнявани професионални групи **мениджърите са тези, които търсят специалисти по управление на човешките ресурси за консултация по разглежданите проблеми значително повече в сравнение с работниците, но по-малко в сравнение със служителите.** Вероятно е при мениджърите да се наблюдава наличие на психологически бариери към консултирането от специалист по управление на човешките ресурси, който е служител в/за същата организация, предвид йерархичната подчиненост на ролите (в сравнение с работниците и служителите).

Последният затворен въпрос **„Смятате ли, че тези практики са достатъчни и ефективни за интервенцията и предотвратяването на конфликта при съчетаването на семейния и професионалния живот сред мениджърите и служителите/работниците в организацията, за която работите?“** предлага три алтернативи за отговор – „да“, „донякъде, но е необходимо въвеждане на нови подходи“ и „не“.

Анализът на данните показва, че според **8,7%** от специалисти по управление на човешките ресурси практиките са **достатъчни и ефективни**, за **50%** практиките са **достатъчни и ефективни, донякъде, но е необходимо въвеждане на нови подходи**, а по мнението на **30,4%** практиките **не са достатъчни и ефективни**. При **10,9%** от участниците в изследването **липсват данни** по този въпрос.

Посочените резултати доказват **необходи-**

мостта от разработването на организационни практики, които да оптимизират интервенцията и предотвратяването на конфликта при съчетаването на семейния и професионалния живот сред мениджърите и служителите/работниците.

В рамките на **качествения анализ на резултатите от настоящото изследване** са обработени данните от 33 анкети и 4 отворени въпроса, предвид факта, че в 2 анкетни карти липсват данни за вида организация, а в 11 липсват данни за организационни практики (липсват отговори на всички отворени въпроси). Следователно в качествения анализ, диференциран по вид организация, **са включени 33 предприятия**, от които **6 микропредприятия, 6 малки предприятия, 6 средни предприятия и 15 големи предприятия.**

На въпроса **„Моля, опишете съществуващите организационни практики, които се прилагат в организацията за справяне с конфликта при съчетаването на семейния и професионалния живот сред мениджърите и служителите/работниците“**, участниците в изследването имат възможност да систематизират своите отговори в следните две рубрики: **„индивидуални организационни практики – за конкретни мениджъри и служители/работници, които са се обърнали за консултация към Вас (напр. провеждане на серия консултации, промяна на работна позиция/работно време и др.)“** и **„групови организационни практики – за отделни екипи или цялата организация (напр. тренинги, обучения и др.)**. Моля, посочете и честотата на провеждането им.“

Данните от този и следващите отворени въпроси са анализирани чрез честотно разпределение на повтарящите се отговори, като в една група, след експертна оценка от двамата експерти са обединявани както идентични

<p>▶ Микро предприятия</p> <ul style="list-style-type: none"> □ <u>консултации (2)</u> □ <u>промяна работно време (2)</u> □ <u>гъвкаво работно време</u> □ <u>допълнителен отпуск</u> □ <u>промяна работна позиция</u> 	<p>▶ МСП</p> <ul style="list-style-type: none"> □ <u>работа от дома (5)</u> □ <u>гъвкаво работно време (4)</u> □ <u>промяна работно време (3)</u> □ <u>допълнителен отпуск (2)</u> □ <u>промяна работна позиция (2)</u> □ <u>консултации</u> □ <u>преустановяване на командировки</u> 	<p>▶ Големи предприятия</p> <ul style="list-style-type: none"> □ <u>допълнителен отпуск (7)</u> □ <u>консултации (5)</u> □ <u>промяна работно време (4)</u> □ <u>промяна работна позиция (3)</u> □ <u>работа от дома (3)</u> □ <u>гъвкаво работно време (2)</u> □ <u>допълнително възнаграждение (2)</u> □ <u>офис, близо до дома (2)</u> □ <u>наемане допълнителен персонал</u> □ <u>обучения „Релаксация“</u> □ <u>спортни инициативи</u>
--	---	---

Таблица 1. Съществуващи индивидуални организационни практики за справяне с конфликта при съчетаването на семейния и професионалния живот

формулировки, така и синонимни твърдения. За по-голяма нагледност получените резултати от всички отворени въпроси са представени в табличен вид. След някои от твърденията е поставена цифра в скоби, която показва колко пъти е посочен даден отговор или негова синонимен вариант. При липса на цифра – отговорът е посочен само един път от участниците в изследването. По съответния отворен въпрос са подчертани тези практики, които се повтарят при различните по вид организации.

Получените резултати показват, че с **увеличаване на размера на организацията:**

- **се надгражда и обогатява наборът организационни практики**, които се прилагат на ниво индивид (мениджър, служител/работник);
- прилаганите индивидуални практики стават **по-специализирани (следователно – по-скъпо струващи, изискващи повече ресурси)**;

<p>▶ Микро предприятия</p> <ul style="list-style-type: none"> □ инициатива „Аз и семейството“ □ тренинг „Решаване на конфликти“ <p>Честота: 1 път годишно</p>	<p>▶ МСП</p> <ul style="list-style-type: none"> □ <u>гъвкаво работно време (2)</u> □ <u>работа от дома</u> □ <u>обучение „Управление на време и стрес“</u> □ <u>организиране семейни уикенди</u> □ <u>тренинг-обучения</u> <p>Честота: от 1 път на 2 месеца до 1 път годишно</p>	<p>▶ Големи предприятия</p> <ul style="list-style-type: none"> □ <u>обучения „Релаксация“ (2)</u> □ <u>обучения „Работа в екип“</u> □ <u>„Училище за родители“, с поканени лектори за тема „Възпитание, здраве“</u> □ <u>клуб „Мама“ за съвместни мероприятия за родители и деца</u> □ <u>тренинги</u> <p>Честота: от 1 път на 2 месеца до 1-2 пъти годишно</p>
---	---	--

Таблица 2. Съществуващи групови организационни практики за справяне с конфликта при съчетаването на семейния и професионалния живот

- индивидуалните организационни практики се прилагат в по-голям брой организации.

Оказва се, че:

- в различните организации се предлагат **разнообразни групови организационни практики**;
- както при индивидуалните практики, с увеличаване на размера на организацията прилаганите групови практики стават **по-специализирани (следователно – по-скъпо струващи, изискващи повече ресурси)**;
- с увеличаване на размера на организацията нараства честотата на прилагане на съществуващите групови практики.

Следващият отворен въпрос гласи „*Моля, опишете съществуващите организационни практики, които се прилагат в организацията за предотвратяване на появата на конфликта при съчетаването на семейния и професионалния живот сред мениджърите*“

те и служителите/работниците.” Посочените отговори от участниците в изследването са представени в таблицата.

Получените резултати показват, че:

- организационните практики за предотвратяване на конфликта **не се различават значително от посочените по-горе практики за справяне с конфликта**;
- отново, с увеличаване на размера на организацията прилаганите практики стават **по-специализирани**.

В Таблица 4. са посочени отговорите на последния отворен въпрос, включен в анкетата – „*Моля, споделете, ако имате други полезни лични идеи за организационни практики, които да оптимизират интервенцията и предотвратяването на конфликта при съчетаването на семейния и професионалния живот сред мениджърите и служителите/работниците в организацията, за която работите. Ако имате опит от справяне с подобни ситуации в други организации, моля, разкажете и за него.*“

<p>▶ Микро предприятия</p> <ul style="list-style-type: none"> □ <u>промяна работно време (2)</u> □ обучения □ <u>работа от дома</u> □ неформална уговорка между служителите 	<p>▶ МСП</p> <ul style="list-style-type: none"> □ <u>гъвкаво работно време (4)</u> □ <u>работа от дома</u> □ <u>офис, близък до дома</u> □ <u>допълнителен отпуск</u> □ <u>прехвърляне на работата на друг служител</u> □ <u>спортни инициативи</u> 	<p>▶ Големи предприятия</p> <ul style="list-style-type: none"> □ <u>работа от дома (3)</u> □ <u>гъвкаво работно време (2)</u> □ <u>допълнителен отпуск (2)</u> □ консултации (2) □ <u>промяна работно време</u> □ <u>офис, близък до дома</u> □ обучения „Релаксация“ □ лекции „Здравето“ □ клуб „Мама“ □ преразпределение на трудовите задължения □ служебен транспорт □ <u>спортни инициативи</u>
--	--	--

Таблица 3. Съществуващи организационни практики за предотвратяване на конфликта при съчетаването на семейния и професионалния живот

<p>▶ Микро предприятия</p> <ul style="list-style-type: none"> □ <u>гъвкаво работно време (2)</u> □ <u>работа от дома (2)</u> □ <u>промяна работно време</u> □ <u>консултации</u> 	<p>▶ МСП</p> <ul style="list-style-type: none"> □ <u>осигуряване на възможност за грижи за децата на служителите (2)</u> □ <u>промяна работно време</u> 	<p>▶ Големи предприятия</p> <ul style="list-style-type: none"> □ <u>осигуряване на възможност за грижи за децата (вкл. възрастни роднини) на служителите (4)</u> □ <u>гъвкаво работно време (3)</u> □ <u>промяна работно време</u> □ <u>работа от дома</u> □ <u>служебен транспорт</u> □ <u>лекции „Жената и бизнесът“</u> □ <u>обучения „Релаксация“</u> □ <u>услуги на място (покупки)</u> □ <u>спортни инициативи</u>
---	--	--

Таблица 4. Идеи за организационни практики за оптимизиране на интервенцията и предотвратяването на конфликта при съчетаването на семейния и професионалния живот

Представените резултати показват, че:

- личните идеи за организационните практики за **оптимизиране на интервенцията и предотвратяването на конфликта не се различават съществено от посочените по-горе съществуващи практики;**
- с увеличаване на размера на организацията личните идеи за практики **почесто включват липсващото досега „осигуряване на възможност за грижи за децата на служителите“ (по-скъпо струваща практика).**

5. ЗАКЛЮЧЕНИЕ И ПЕРСПЕКТИВИ

В заключение, може да бъде направен следният извод от анкетното проучване – съществува **неравнопоставеност между предприятията с различен размер, която зависи от ресурсите (финансови и кадрови)** на съответното предприятие. Следователно **големината на предприятието е фактор**, който влияе върху качеството на прилаганите организационни практики за интервенция и превенция на конфликта при съчетаването на семейния и професионалния живот. **Малките и средни**

предприятия (както и микропредприятията) могат да взаимодействат ценни идеи по проблема от големите предприятия, но при тях, предвид посочения фактор „ресурси“, в повечето случаи ще става въпрос за **наемане на външни услуги** с определена честота, а не за регулярна активност на вътрешен специализиран отдел, ангажиран с проблема.

Предстоящата основна задача на изследователския експертен екип по настоящото проучване, съставен от експерти от Институт за изследване на населението и човека при БАН, Институт по философия и психология при Румънската академия и Сдружение „Българска асоциация за управление и развитие на човешките ресурси – БАУРЧР“, е свързана с изготвяне на инструментариум за диагностициране на проблемите при съчетаването на семейния и професионалния живот сред целева група от служители и мениджъри от МСП в България, провеждане на пилотно и представително за страната изследване с методиката. Резултатите от това изследване ще послужат за основа за разработването на ефективни стратегии за интервенция и превенция на конфликта при съчетаването на семейния и професионалния живот, в които ще бъдат обучени специалисти по управление на

човешките ресурси. На базата на тези стратегии ще бъдат предлагани и специализирани консултации на служители и мениджъри.

ЛИТЕРАТУРА

Ковачева, С. (2010). *Баланс между работа и семейство. Младите работещи родители между възможностите и ограниченията*. Издателство „ИЗТОК-ЗАПАД“, С., ISBN 978-954-321-775-5

БЕЛЕЖКИ

Източници, достъпни онлайн към 27.08.2012г.:

1. <http://www.businessandgender.eu/en/countries/bg/toolkit-bg>
2. <http://www.vassilkirov.eu/documents/Publication-Draft.pdf>
3. <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2010:083:0389:0403:bg:PDF>
4. http://europa.eu/lisbon_treaty/index_bg.htm
5. http://ec.europa.eu/europe2020/europe-2020-in-a-nutshell/targets/index_bg.htm
6. <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=101&langId=bg>
7. http://www.knsb-bg.org/pdf/471/Semeyna_politika&demografski_promeni.pdf
8. <http://www.parliament.bg/bg/const>
9. <http://www.mlsp.government.bg/bg/law/law/index.htm>
10. <http://lex.bg/en/laws/ldoc/2135637484>
11. <http://lex.bg/laws/ldoc/2135441920>
12. <http://lex.bg/laws/ldoc/2135472223>
13. <http://lex.bg/laws/ldoc/-12262909>
14. <http://lex.bg/laws/ldoc/1597824512>
15. <http://www.strategy.bg/StrategicDocuments/View.aspx?lang=bg-BG&Id=464>
16. [documents/N_STR_za_nasarchavaneto_ravenstvoto_na_polovete.pdf](http://www.bgfundforwomen.org/images/stories/pdf/documents/N_STR_za_nasarchavaneto_ravenstvoto_na_polovete.pdf)
17. <http://www.mlsp.government.bg/bg/docs/demography/demograph.htm>
18. <http://www.mlsp.government.bg/bg/docs/NPDZ-2012.pdf>
19. http://nmd.bg/wp-content/uploads/2012/03/NMD_Belejnik_2011.pdf
20. <http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2009/02/en/2/EF0902EN.pdf>
21. http://www.nsi.bg/EPDOCS/LFS_AHModule_2010.pdf
22. http://www.klassa.bg/news/Read/article/163491_%D0%9F%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%BD%D0%B0%D1%82%D0%B0+%D0%B1%D1%8A%D0%BB%D0%B3%D0%B0%D1%80%D0%B8%3A+%D0%9F%D1%8A%D1%80%D0%B2%D0%BE+%D1%81%D0%B5+%D0%B3%D1%80%D0%B0%D0%B4%D0%B8+%D0%BA%D0%B0%D1%80%D0%B8%D0%B5%D1%80%D0%B0,+%D1%81%D0%B%D0%B5%D0%B4+%D1%82%D0%BE%D0%B2%D0%B0+%D1%81%D0%B5%D0%BC%D0%B5%D0%B9%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%BE
23. http://inews.bg/%D0%91%D1%8A%D0%BB%D0%B3%D0%B0%D1%80%D0%B8%D1%8F/%D0%94%D0%BE%D0%BF%D1%8A%D0%BB%D0%BD%D0%B8%D1%82%D0%B5%D0%BB%D0%B5%D0%BD-%D0%BE%D1%82%D0%BF%D1%83%D1%81%D0%BA-%D0%BF%D1%80%D0%B8-%D1%81%D0%B5%D0%BC%D0%B5%D0%B9%D0%BD%D0%B8-%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B1%D0%BB%D0%B5%D0%BC%D0%B8-_1a_c.327_i.165674.html
24. <http://tv7.bg/news/bulgaria/7531682.html>
25. <http://btvnews.bg/bulgaria/obshtestvo/blgarite-trudno-schetavat-semeistvo-i-kariera.html>
26. <http://www.duma.bg/duma/node/21204>
27. <http://tv7.bg/news/bulgaria/7531682.html>
28. <http://btvnews.bg/bulgaria/obshtestvo/blgarite-trudno-schetavat-semeistvo-i-kariera.html>
29. <http://egalite.learningboussole.org/e-portfolio/pg/file/vesselina/read/439/-----leffet-socioeconomique-de-lapplication-des-mesures-relatives-la-conciliation-de-lavie-professionnelle-privie>
30. <http://www.lex.bg/bg/laws/ldoc/2134682112>