

## **CONFLICTUL MUNCĂ–FAMILIE. ASPECTE INTRODUCATIVE**

*Carolina PLATON, Natalia COJOCARU*

Interferența dintre viața profesională și cea privată și conflictul care derivă, în consecință, reprezintă o temă de interes pentru cercetările organizaționale din ultimii ani. Studiile relevă faptul că acest tip de conflict (familie-muncă) este o sursă considerabilă de stres, atât pentru angajați, cât și pentru organizație [7], afectează starea subiectivă de bine a angajaților și se soldează cu stări emoționale preponderent negative [5]. În acest caz, angajatul se confruntă cu următoarea dilemă: ce să aleagă – munca sau familia, cărui domeniu să-i dea prioritate, cum să îmbine într-un mod cât mai optim solicitările de la serviciu cu responsabilitățile de familie? Așa cum munca și familia sunt două domenii importante pentru persoana adultă, cercetătorii și psihologii practicienii au fost dintotdeauna interesați de a înțelege felul în care interferează aceste două domenii și care sunt strategiile de soluționare a conflictului muncă-familie. Dat fiind importanța acestei problematici pentru mediul organizațional, în acest context, ne propunem o

succintă incursiune teoretică cu referire la manifestarea conflictului muncă-familie, în vederea delimitării unor aspecte necesare pentru fundamentarea unui potențial studiu în contextul organizațional autohton.

Kahn *et al.* (1964) definesc *conflictul familie-muncă* drept o „formă de conflict de rol, în care solicitările de la locul de muncă și cele din familie sunt incompatibile, astfel încât realizarea sarcinilor specifice unui rol (muncă sau familie) este dificilă ca urmare a sarcinilor celuilalt rol” [3, p. 77]. După Peeters *et al.*, solicitările față de un anumit rol pot fi de ordin: mental, emoțional și/sau cantitativ [8]. Conflictul rezultă ca urmare a *supraîncărcării de roluri* – când totalitatea solicitărilor de timp și energie asociate cu activitățile prescrise de mai multe roluri este prea mare pentru a putea executa rolurile de o manieră adecvată sau confortabilă, sau a *interferenței de roluri* – când solicitările conflictuale fac dificilă îndeplinirea cerințelor asociate cu roluri multiple [8]. În acest fel, angajații manifestă dificultăți în îndeplinirea responsabilităților familiale, ca urmare a oboselii acumulată la serviciu, și invers. Datorită incapacității de a răspunde la modul dorit sau așteptat solicitărilor legate de familie sau muncă, deseori intervine situația-dilemă de a alege între a dedica mai mult timp fie rolului familial, fie celui profesional.

Conform lui Greenhaus și Beutell [3], conflictul poate avea trei forme: (1) conflict datorat timpului (*time-based conflict*) – presiunile de timp privind sarcinile unui rol afectează îndeplinirea sarcinilor specifice celuilalt rol; (2) conflict datorat tensiunii (*strain-based conflict*) – oboseala, stresul sau emoțiile negative asociate unui rol împiedică realizarea sarcinilor celuilalt rol, (3) conflict datorat comportamentului (*behaviour-based conflict*) – tiparele comportamentale asociate unui rol sunt incompatibile cu așteptările legate de celălalt rol. Deoarece solicitările pot fi mai mari într-un domeniu, comparativ cu altul, Gutek *et al.* disting două fațete ale acestui conflict: conflict „muncă-familie” sau conflict „familie-muncă” [4]. În primul caz, responsabilitățile crescute legate de rolul familial afectează activitatea profesională, în cel de-al doilea, dimpotrivă, complexitatea și numărul mare de sarcini de la serviciu pun în dificultate exercitarea rolului familial.

Deși cercetările s-au axat mai mult pe efectele negative ale interferenței familie-muncă, studii recente evidențiază și aspectele pozitive. De exemplu, supraîncărcarea cu roluri nu ar duce neapărat la apariția unui conflict familie-muncă. În studiul lui Pitariu *et al.* [9], realizat pe subiecți din România, se remarcă următoarele: încărcarea de roluri nu este neapărat un factor stresant, generator de conflict. Autorii explică acest fapt prin situația economică din România, unde, a fi implicat în două sau mai multe slujbe este un fapt comun, acest lucru conducând la atenuarea conflictelor familiale, care ar putea interveni din motive financiare, și asigurarea unei bunăstări economice. În aceeași ordine de idei, Bakker și Demerouti demonstrează că interferența

„familie-muncă” poate determina fie „conflict de rol”, fie „îmbogățire de rol” [1]. Astfel, dacă „conflictul de rol” se manifestă prin incompatibilitate de roluri, „îmbogățirea de rol” se referă la situațiile când experiențele și abilitățile de la locul de muncă favorizează realizarea cu succes a rolului familial, și în invers. Într-un studiu recent, Ilies *et al.* [5] au analizat stările emoționale (de exemplu, vină, rușine, furie ș.a.) și reacțiile comportamentale (adaptative și nonadaptative) ale angajaților afectați de acest conflict. Autorii consideră că emoțiile pe care le trăiesc persoanele și strategiile ce le adoptă, în consecință, depind de atribuiri pe care le fac în raport cu acest conflict. Ei sugerează că, în anumite cazuri, persoanele pot să dezvolte strategii eficiente de management al conflictului. Ce factori ar putea interveni în acest caz? Kossek și Lautsch [6] constată că soluționarea conflictului depinde de caracteristicile jobului (unele joburi permit flexibilitatea în organizarea muncii) și diferențele individuale de personalitate. Un alt factor ar fi experiența de muncă. În studiul lui Cohen și Liani [2] se atestă că femeile care au un stagiu mai mare de muncă într-o organizație sunt mai puțin predispuse de a fi afectate de acest conflict. Experiența le ajută să-și dezvolte strategii de coping mai eficiente.

Problema echilibrării și integrării solicitărilor vieții familiale cu cele ale muncii reprezintă o provocare atât pentru individ, cât și pentru organizație. Soluționarea conflictului este favorizată de o serie de factori: *personali* (anumite trăsături de personalitate), *familiali* (sprijinul, înțelegerea și ajutorul oferite de membrii familiei) și *organizaționali* (facilitățile oferite de organizație) [9]. În mod evident, organizațiile vor fi cu atât mai atractive pentru angajați, cu cât le oferă posibilități să integreze solicitările legate de locul de muncă și cele familiale. Pe termen lung, vor câștiga mai multă loialitate, implicare și angajament din partea angajaților. Remarcăm că, cele mai multe cercetări privind această problematică au fost realizate în Europa de Vest, SUA și Asia de Sud, și mai puțin în Europa de Est sau chiar deloc în spațiul sociocultural autohton. Cercetările s-au axat atât pe investigarea fenomenului, cât și pe elaborarea unor programe de intervenție. Deși, inițial, beneficiarii acestor programe erau mamele cu copii mici, ulterior, acestea au fost extinse și asupra altor categorii de angajați [5].

Studiul nostru prevede atât analiza experienței internaționale, cât și investigarea practicilor locale. În mod evident, strategiile elaborate în alte contexte culturale necesită a fi adaptate și racordate la realitățile socioeconomice ale RM. Din această perspectivă, ne propunem o investigație complexă, deopotrivă cantitativă și calitativă, a fenomenului și elaborarea unor strategii de intervenție în conformitate cu specificul contextului local.

#### **Referințe:**

1. BAKKER, A., DEMEROUTI, E. The spillover-crossover model. In: GRZYWACZ, J.G. & DEMEROUTI, E. (Eds.). *New frontiers in work and family*. Londra: Taylor & Francis Group, 2013, p. 54-70.

2. COHEN, A., LIANI, E. Work-family conflict among female employees in Israeli hospitals. In: *Personnel Review*, 2008, vol. 38, no. 2, p. 124-141.
3. GREENHAUS, J., BEUTELL, H. Sources of conflict between work and family. In: *Academy of Management Review*, 1985, vol. 10, no. 1, p. 76-88.
4. HILL, G. *et al.* Exploring the relationship of workplace flexibility, gender, and life stage to family-to-work conflict, and stress, and burnout. In: *Community, Work and Family*, 2008, vol. 11, no.2, p. 165-181.
5. ILIES, R. *et al.* Attributed causes for work-family conflict: emotional and behavioral outcomes. In: *Organizational Psychology Review*, 2012, vol. 2, no. 4, p. 293-310.
6. KOSSEK, E., LAUTSCH, B. Work-family boundary management styles in organizations: a cross level model. In: *Organizational Psychology Review*, 2012, vol. 2, no. 2, p. 152-171.
7. LOUREL, M. *et al.* Negative and positive spillover between work and home. Relationships to perceived stress and job satisfaction. In: *Journal of Managerial Psychology*, 2009, vol. 24, no. 5, p.438-449.
8. PEETERS, M. *et al.* Balancing work and home: how job and home demands are related to burnout. In: *International Journal of Stress Management*, 2005, vol.12, no.1, p. 43-61.
9. PITARIU, H. *et al.* Conflictul muncă-familie la managerii din România. Un studiu corelațional. În: *Psihologia resurselor umane*, 2004, vol. 2, nr. 2, p. 16-22.