

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИЗУЧЕНИЯ ФАКТОРОВ, ВЛИЯЮЩИХ НА ОРГАНИЗАЦИЮ РАБОЧЕГО И ЛИЧНОГО ВРЕМЕНИ

А. Апсите

Латвийский университет,
LV-1050 Латвия, Рига, бул. Аспазияс, 5

Поступила в редакцию 27.12.2020
doi: 10.5922/2079-8555-2021-2-3
© Апсите А., 2021

Пандемия привлекла особое внимание исследователей к организации рабочего и личного времени. Впрочем, из-за ускоряющегося темпа жизни эта проблема стала насущной для компаний и их сотрудников намного раньше. Физически и психически здоровые люди — основа социального развития. Заболевания, связанные с неэффективной организацией рабочего и личного времени, приводят к неудовлетворенности работой и частной жизнью. Уровень стресса повышается, стресс вызывает болезни, а болезни — выгорание. С точки зрения работодателя, организация рабочего и личного времени — фактор эффективности предприятия. Проблема нерациональной организации личного и рабочего времени становится все более актуальной по мере того, как компании осознают необходимость брендирования в качестве работодателя. Таким образом, решается стратегическая задача привлечения и удержания сотрудников в ситуации нехватки кадров. Для лучшего понимания теоретических аспектов изучения организации рабочего и личного времени и удовлетворенности работой проводится контент-анализ литературы, посвященной факторам, оказывающим влияние на изучаемое явление, с точки зрения сотрудников и работодателей. Делается вывод о том, что важную роль играют как индивидуальные, так и организационные факторы: вовлеченность в работу, стаж работы в компании, нагрузка и рабочий график, корпоративная культура (стиль управления, возможности для отдыха, гибкость, поддержка со стороны руководства, автономность, соблюдение границ, альтернативные методы работы и т. д.), профессиональный стресс, оплата труда и т. д. Вклад этих факторов будет неодинаков в разных сферах деятельности.

Ключевые слова:

удовлетворенность работой, организация рабочего и личного времени, фактор, выгорание, брендирование компании как работодателя

Введение

За последнее десятилетие стало уделяться больше внимания экологичности как на работе, так и в частной жизни. По нашему мнению, экологичным является то общество, которое соизмеряет свои действия с благом для природы. При этом жизнь за пределами природного создает проблемы как для окружающей среды, так и для всех живых организмов. Эффективная организация рабочего и личного времени представляется важной предпосылкой для формирования экологичного общества как части природного.

Актуальность исследования организации рабочего и личного времени растет в последние десятилетия. Стремительный темп жизни и необходимость одновремен-

Для цитирования: Апсите А. Теоретические аспекты изучения факторов, влияющих на организацию рабочего и личного времени // Балтийский регион. 2021. Т. 13, № 2. С. 52–63. doi: 10.5922/2079-8555-2021-2-3.

но выступать в нескольких ролях требуют значительных усилий от каждого индивида, чьи возможности не всегда достаточны для того, чтобы справляться со всеми возложенными на него разноплановыми обязанностями. Эта проблема часто становится предметом обсуждения, так как все большее число людей страдает от последствий неэффективной организации рабочего и личного времени. Нерациональная организация времени приводит к неудовлетворенности работой и личной жизнью, возрастающему стрессу и болезням. В тяжелых случаях последствием стресса становятся выгорание, тревожность и депрессия. А в самых тяжелых результатом стресса может стать кароси — явление, наблюдаемое в Японии с 1970-х годов. Буквально кароси означает «смерть от переработки». Она случается тогда, когда долгие часы работы вызывают физическое и психологическое истощение [1; 2].

Работодатель не только несет ответственность за организацию рабочего и личного времени единолично. Часть ее возлагается на сотрудников. При этом работодатель может считать, что влияние работы на здоровье сотрудников находится вне его компетенции. Это не совсем так. Организация рабочего и личного времени оказывает значительное влияние на эффективность предприятия. Нерациональная организация времени приводит к прогулам, больничным, текучке кадров, низкой производительности труда, повышенным страховым издержкам, неудовлетворенности работой и т.д. Кроме того, проблема организации рабочего и личного времени становится все более актуальной по мере того, как компании осознают необходимость брендинга в качестве работодателя. Было показано, что сотрудники испытывают стресс, если их ценности не разделяются работодателем, что, в свою очередь, усугубляет симптомы выгорания [3].

Интерес к этой проблеме наблюдается на уровне как местных, так и международных организаций, при этом данные, полученные из разных источников, говорят об усилении негативной тенденции. Этот вывод подтверждает Европейское исследование качества жизни (ЕИКЖ), проводившееся четырежды за последние 16 лет. Согласно ЕИКЖ данная тенденция обусловлена растущей нагрузкой, высокими требованиями к сотрудникам и ускоряющимся темпом жизни. Конечно же, ответственность за организацию рабочего и личного времени лежит в первую очередь на самом индивиде. Тем не менее многое зависит и от работодателя, в частности от его сознательного отношения к здоровью сотрудников.

Цель данной статьи — обобщить результаты работ, рассматривающих влияние организации рабочего и личного времени, для выделения теоретических основ таких исследований. Для достижения данной цели проводится контент-анализ литературы.

Методы

Поскольку цель этого исследования — обобщение теоретических основ изучения организации рабочего и личного времени, основным его методом стал контент-анализ. Данный выбор определили два соображения. Во-первых, обзоры литературы по исследуемой теме малочисленны. Большинство работ посвящены конкретным сферам деятельности, компаниям и странам и не рассматривают картину полностью. Во-вторых, анализ теоретических основ представляется целесообразным с точки зрения будущих эмпирических исследований.

В качестве источника данных использовался инструмент Primo Discovery, осуществляющий поиск по 30 научным базам данных, включая Web of Science, Ebsco, Emerald, JSTOR и Science Direct. Поиск проводился по ключевым фразам «work and life balance» (организация рабочего и личного времени) и «influencing factors» (факторы влияния). Таким образом оценивалось количество исследований. Поиск Primo

Discovery выдал около 370 000 статей с заданными ключевыми словами. Среди полученных результатах были отобраны статьи из рецензируемых и высокорейтинговых журналов. Число найденных работ сократилось до 53 000. При этом не учитывались книги и главы в них, поиск проводился только по статьям. Далее были отобраны статьи, в которых организация рабочего и личного времени стала основной темой исследования (в результате поиска попало множество статей, имеющих к теме лишь косвенное отношение). Потом поиск был сужен до статей, в которых выделенные факторы увязывались с определенной сферой деятельности для получения широкой картины теоретических основ изучения проблемы. В результате объектом анализа стала 21 статья. Шесть статей были обозначены как ключевые, так как выводы, полученные из них, значительно различались. Каждая работа была посвящена отдельной сфере деятельности, и в ней был использован уникальный подход. Все статьи были написаны в последнее десятилетие, таким образом, дополнительным параметром отбора стала актуальность данных.

Определение понятия организации рабочего и личного времени

В англоязычной литературе используется множество терминов для обозначения данного явления. Например, в работах [4—6] использовано словосочетание «work-family balance», в то время как М.К. Кларк с соавт. [7] предпочитают термин «work-family fit». Р. Берк, исследуя корпоративные ценности в контексте организации рабочего и личного времени, употребляет термин «work-personal life balance» [8], а А. Маккарти и соавт. [9] обозначают данное явление как «work-life balance». Баланс между работой и семьей часто ассоциируется с традиционными семьями, то есть с людьми, состоящими в браке и с детьми, и это исследование рассматривает семью как в ее традиционной, так и нетрадиционной формах. Чтобы избежать недоразумений, в этой статье используется термин «баланс между работой и личным временем». Данная тема широко исследуется в рамках разных дисциплин — менеджмента, психологии, социологии, управления кадрами.

С.К. Кларк характеризует эффективную организацию рабочего и личного времени как удовлетворенность и успешное выполнение задач на работе и дома с минимальным пересечением ролей [6]. В исследовании [7] пишут о сбалансированности и общем ощущении гармонии в жизни. Другие ученые определяют рациональную организацию рабочего и личного времени как уровень удовлетворенности выполнением семейной и рабочей ролей [4].

Эффективность организации рабочего и личного времени должна измеряться как субъективно, так и объективно, и оба эти аспекта необходимо учитывать в определении. Субъективной мерой рациональности организации рабочего и личного времени является мнение респондента, а объективными показателями — его физическое и психологическое состояние вплоть до выгорания [10]. Более существенными представляются объективные наблюдения, то есть измерение таких показателей, как физическая и эмоциональная усталость, раздражительность, неспособность выполнять новые задания. Некоторые специализированные анкеты, например Копенгагенский опросник по выгоранию (Copenhagen Burnout Inventory, CBI), рассматривают выгорание лишь в одном измерении. Оценка выносится по ответу на вопрос «Как часто вы чувствуете эмоциональное истощение?» [10]. Вероятно, дальнейшие исследования потребуют некоего списка симптомов выгорания для определения эффективности организации рабочего и личного времени.

На уровне работодателя организацию рабочего и личного времени необходимо учитывать при анализе причин прогулов, частых больничных, текучки кадров, низкой производительности труда, повышенных страховых издержек, неудовлетворен-

ности работой и других негативных явлений. Существует необходимость понять, какие именно факторы приводят к нерациональной организации рабочего времени со стороны сотрудников. Бесспорно, организация рабочего и личного времени оказывает влияние не только на эффективность компании, но и на благополучие индивида и выполнение им своей социальной роли [9].

В литературе выявляются факторы неэффективности организации рабочего и личного времени. Показана положительная корреляция между эффективностью сотрудников и организацией личного и рабочего времени, а также удовлетворенностью работой [11]. Эти факторы нередко рассматриваются в рамках одной статьи. Несмотря на то, что научная дискуссия продолжается, большинство исследователей сходятся в том, что эффективность организации рабочего и личного времени определяется совокупностью внутренних факторов, которые играют заметную роль и при оценке удовлетворенности работой [12].

Результаты и обсуждение

В исследовании организации рабочего и личного времени врачей было выделено несколько групп факторов, оказывающих влияние на данный процесс. Первая группа объединяет самые весомые факторы — *нагрузку, организацию рабочего процесса и график*. Сотрудники часто ссылаются на чрезмерную нагрузку. Они говорят и о том, что вынуждены «брать работу на дом», не справляясь со срочными заданиями в рабочее время. Многие обследованные врачи отмечали, что большая часть прodelываемой ими работы не требует медицинского образования. Они считают, что нерациональное распределение нагрузки приводит к злоупотреблению их профессиональными компетенциями [13].

Данные результаты могут оказаться актуальными и для других сфер. Выделенные факторы следует учитывать при анализе эффективности организации рабочего и личного времени сотрудниками, удовлетворенности работой и заинтересованности в работе на организацию.

Следующий фактор, рассмотренный в работе [13], — *особенности управления*. Сотрудники отмечали обилие неэффективных правил и инициатив, не имеющих под собой достаточного основания. Доверие, справедливая оценка результатов труда и ощущение, что тебя ценят, назывались в качестве желательных элементов отношений с руководством. Важным фактором является и соотношение рабочего и личного времени. Опрошенные говорили о том, что руководство без должного уважения относится к их свободному времени. В частности, нежелательными практиками были названы встречи, тренинги и другие обязательные мероприятия, проводимые в нерабочие часы. Отмечалось, что руководство должно поощрять уход в отпуск, так как при нехватке кадров сотрудники страдают от постоянной усталости. Немаловажно и наличие *возможностей для отдыха*. Сотрудники чувствуют себя гораздо лучше, если на рабочем месте есть специальная комната для отдыха, общения или медитации. Говорилось о благотворном влиянии гибкого графика и наличия возможности позаботиться о своем психологическом здоровье.

Представляется, что в зависимости от сферы деятельности эти факторы могут по-разному ранжироваться по важности. Но все они существенны. Необходимо отметить, что большая часть респондентов (около 60%) замечала у себя умеренные или тяжелые симптомы выгорания. Данная ситуация является показателем неэффективной организации рабочего и личного времени [13]. Важно было бы рассмотреть и фактор корпоративной культуры. Определенным пробелом в исследовании [13] кажется пренебрежение ролью ценностей в организации рабочего и личного времени.

Еще одно исследование, посвященное одной конкретной отрасли, было проведено в Индии в 2017 году. Его авторы пытались установить, как *профессиональный стресс* влияет на организацию рабочего и личного времени преподавателями. Профессиональный стресс — это результат действия множества факторов — *конфликта ролей, их размытости, необоснованного давления группы, политического давления, чувства бессилия, плохих отношений с коллегами и тяжелых условий труда* [14]. Вероятно, набор факторов профессионального стресса будет зависеть не только от сферы деятельности, но и от культурной и политической среды исследуемой страны или организации. Это соображение может оказаться важным в случае Индии.

Предпринимались попытки изучить особенности *воспринимаемого конфликта между рабочей и личной жизнью* на примере пар, ведущих совместный бизнес. Внимание уделялось тому, как соотносятся *вовлеченность в работу, поддержка супруга и возможность обсудить дома рабочие дела (и наоборот, личные на работе)*. Полученные результаты связывают высокую вовлеченность в работу с неэффективной организацией рабочего и личного времени, а гибкость с эффективной организацией. Оценка влияния супружеской поддержки проводилась и ранее, но исследования не подтвердили связи этого фактора с эффективностью организации рабочего и личного времени. При этом *возможность коммуникации* оказалась значимым фактором [15].

К.А. Грант с соавт. проанализировали факторы, влияющие на организацию рабочего и личного времени у работающих онлайн. При этом важность *гибкого графика* и возможности *работать удаленно* для рациональной организации рабочего и личного времени подчеркивалась и ранее. Технологии физически объединяют рабочую и домашнюю среду. Границы размываются, гибкость становится характеристикой не только рабочего графика, но и рабочего пространства. Было показано, что работа онлайн положительно сказывается на организации рабочего и личного времени и производительности. Снижается уровень стресса и нагрузка на окружающую среду. При этом такой режим работы имеет и существенные недостатки [16]. Следовательно, организация рабочего и личного времени лежит в зоне ответственности как работодателя, так и сотрудников. Сотрудники должны сознательно подходить к своим действиям, а работодатель — с уважением относиться к рабочему графику и личному пространству сотрудника. Данные проблемы вышли на передний план во время пандемии COVID-19, когда многим пришлось сочетать удаленную работу с уходом за детьми, помощью им в учебе и другими обязанностями [14].

Э.Э. Коссек и соавт. [17] обследовали группу из 245 специалистов, работавших удаленно. В частности, изучалось то, как они воспринимают стратегии *управления границами* и каким образом контролируют рабочий процесс. Лучше всего чувствовали себя респонденты, которым удавалось провести границу между работой и семьей и контролировать, где и когда они работают. В другой работе Э.Э. Коссек с соавт. [18] сформулировали личностно ориентированную теорию управления границами на рабочем месте. Выяснилось, что индивидуальные стили управления границами неодинаковы. Некоторые респонденты отдавали предпочтение объединению рабочей и семейной жизни, другие говорили о необходимости четких границ, третьи придерживались срединной позиции. Актуальность подобных исследований заключается в том, что они проливают свет на личные стратегии сотрудников. Используя такие данные, работодатель может определить, кто в коллективе организации нуждается в поддержке [18]. Несмотря на то, что, вероятно, не существует единого универсального подхода к организации рабочего и личного времени, любой подход должен быть личностно-ориентированным. К.А. Грант с соавт. [16]

отмечают, что работу онлайн просто совмещать с жизнью вне работы. При этом отношения в семьях, работающих удаленно, во многих случаях становятся лучше, а гибкий график позволяет общаться с коллегами в разных часовых поясах. Дополнительные преимущества такого режима работы — снижение количества прогулов, отсутствие стресса, связанного с необходимостью ежедневно добираться на работу, и упрощение ухода за детьми. Авторы исследования указывают, что работа онлайн создает у сотрудника впечатление, что он работает на себя, и его уверенность в себе растет. Вероятно, не менее важно и чувство автономности, о чем свидетельствует ряд других исследований. Среди минусов работы онлайн упоминаются недостаток общения с коллегами и неограниченные рабочие часы.

В исследовании, проведенном в США, осуществлялась оценка влияния исключительно рабочих факторов на организацию рабочего и личного времени [19]. В частности, рассматривались *поддержка со стороны руководителей, организационная поддержка, удовлетворенность работой, воспринимаемая ценность занятости в компании и социально-демографические характеристики*. Существует статистическая зависимость между разумными рабочими часами, уровнем дохода, организационной поддержкой, ценностью работы и эффективностью организации рабочего и личного времени. Организация рабочего и личного времени воспринималась как более эффективная, когда увеличивалась ценность занятости в компании. Данный результат говорит о важности синхронизации ценностей работодателя и сотрудников, приводящей к повышению воспринимаемой ценности занятости. Влияние поддержки руководителя на эффективность организации рабочего и личного времени не подтвердилось. Самым значимым фактором оказалась ценность занятости. Ее влияние в полтора раза превышало воздействие организационной поддержки. Третьим по значимости фактором оказался доход, четвертым — рабочие часы. Предложенная модель объясняла 48 % дисперсии, что представляется довольно хорошим результатом. Авторы исследования также приводят три регрессивных уравнения, демонстрирующих эффект медиации, который объясняет отношение между эффективностью организации рабочего и личного времени и удовлетворенностью работой. Рациональность организации рабочего и личного времени частично опосредована отношением между двумя переменными — организационной поддержкой и ценностью занятости в компании (а также удовлетворенностью работой).

Автономность как фактор, оказывающий влияние на организацию рабочего и личного времени, рассматривалась еще одним коллективом авторов [20]. В частности, анализировалось отношение между *корпоративной гордостью, удовлетворенностью работой, автономностью* и эффективностью организации рабочего и личного времени. Чтобы установить корреляцию между переменными, были опрошены 374 респондента. В результате была подтверждена гипотеза о значительном влиянии автономности и поддержки руководства на эффективность организации рабочего и личного времени. Организация рабочего и личного времени, в свою очередь, сказывается на установках, поведении и самочувствии сотрудников, а также на эффективности самой организации [21]. Подобные выводы мотивируют компании к внедрению новых форм управления, подразумевающих поддержку со стороны коллег и руководства. Корпоративная гордость положительно сказывается на качестве предоставляемых услуг, а также на энтузиазме и креативности сотрудников. Гордость за компанию связывается и с удовлетворенностью работой и лояльностью [22; 23]. Вероятно, воспринимаемая ценность занятости, которая рассматривалась в качестве основного фактора в упомянутом ранее исследовании, и корпоративная гордость тесно связаны с соответствующими индивидуальными и организационными ценностями. Поэтому при наборе новых сотрудников необходимо оценить,

насколько кандидат и компания подходят друг другу. Таким образом можно обеспечить более высокую эффективность организации рабочего и личного времени, удовлетворенность работой и лояльность компании.

Обобщение существующей литературы (рис. 1) и анализ факторов, влияющих на организацию рабочего и личного времени, позволили предложить следующую модель. Группы факторов, рассматриваемые в каждой из проанализированных статей, отмечены разными цветами. При этом выделенные в разных работах факторы не пересекались, то есть проблема эффективности организации рабочего и личного времени рассматривалась в них с разных сторон.



Рис. 1. Обобщение существующих исследований о факторах, влияющих на баланс работы и жизни

Источник: составлено автором на основе данных [13—16; 19; 20].

Далее выделенные факторы были разделены на две группы — организационного и индивидуального уровней (рис. 2). Стилль управления, гибкость, поддержка руководства и автономность входят в группу факторов, обусловленных корпоративной культурой. Компании, которые придерживаются личностно-ориентированной стратегии, способны предотвратить множество угроз эффективности организации рабочего и личного времени.

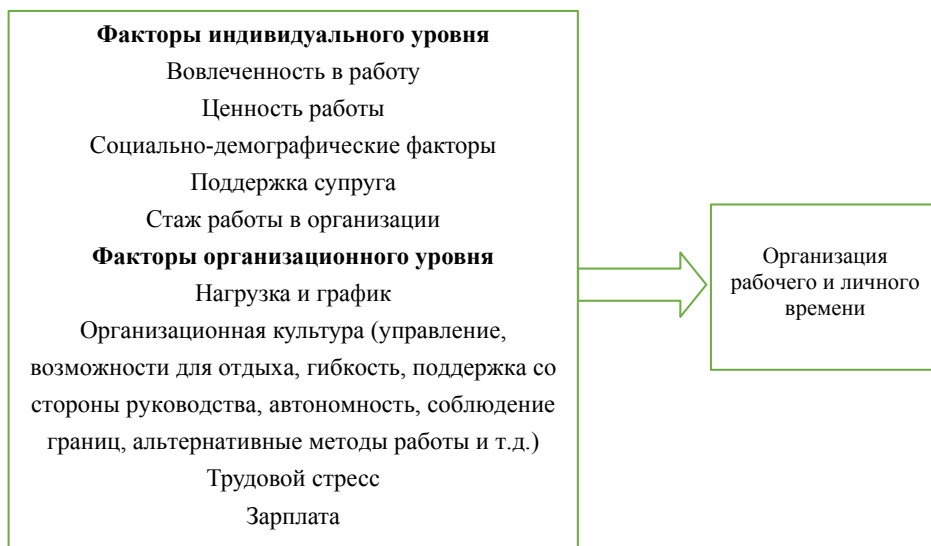


Рис. 2. Классификация факторов, оказывающих влияние на организацию рабочего и личного времени

Источник: составлено автором на основе данных из [13—16; 19; 20].

Представляется важным различать факторы, обусловливаемые действиями работодателя и сотрудника. Решение проблемы организации рабочего и личного времени требует открытой коммуникации между работодателем и сотрудником, что невозможно вне личностно ориентированной культуры, создание которой лежит в зоне ответственности работодателя.

Заключение

При достаточной освещенности проблемы организации рабочего и личного времени, а также растущей актуальности темы литература не предлагает моделей, полностью охватывающих все возможные факторы влияния. Факторы, воздействующие на организацию рабочего и личного времени, весьма разнообразны, поэтому разработка единой стратегии для всех компаний не представляется возможной. Как видно из рисунка 1, выделенные факторы могут рассматриваться с разных позиций в зависимости от особенностей среды, отрасли, периода жизни индивида, личностных особенностей и, вероятно, национальной культуры. Например, в случае больницы вескими окажутся совсем не те факторы, которые будут определяющими для компании, работающей в области финансовой технологии, логистической фирмы или школы.

Несмотря на необходимость дальнейших исследований, в данной работе удалось выделить две группы факторов, оказывающих влияние на организацию рабочего и личного времени индивидом (рис. 2). Первую группу составили факторы организационного уровня, а вторую — индивидуального. Сотрудникам необходимо осознавать ответственность за свое благополучие и действовать соответствующим образом. Естественно, в определенной социальной и экономической ситуации это становится затруднительным. Но в некоторых случаях индивиды сами не следят за своим физическим и психологическим состоянием, не принимают должные меры и не берут на себя ответственность за изменение обстоятельств как индивидуально, так и организационного уровней. Часть ответственности лежит и на компании, которой следует принимать меры по защите сотрудников от выгорания и других

нежелательных последствий нерациональной организации рабочего и личного времени. Именно работодатель должен развивать ценности и корпоративную культуру, ориентированные на благополучие, устойчивость и человека как такового. Таким образом создается среда, подходящая для выстраивания долгосрочных отношений между сотрудником и работодателем.

Перспективное направление дальнейших исследований — анализ факторов, выделенных в качестве основных в данной работе. Особенно важно уделить внимание совпадению ценностей сотрудника и компании как залогом корпоративной гордости и воспринимаемой ценности занятости в компании. Необходимо проанализировать и другие факторы, влияющие на выбор сотрудником определенной компании. Важно рассмотреть бренд работодателя как инструмент привлечения и удержания лучших сотрудников. Кроме того, стоит изучить влияние демографических факторов (гендерных и поселенческих характеристик) на организацию рабочего и личного времени. Эти параметры будет интересно рассмотреть в контексте разных культурных сред, так как возраст и гендер неодинаково воспринимаются в разных культурах.

Об авторе

Анния Апсите, преподаватель, междисциплинарная кафедра глобальной экономики факультета бизнеса, менеджмента и экономики, Латвийский университет, Латвия.

E-mail: annija.apsite@lu.lv

<https://orcid.org/0000-0002-7551-9857>

Список литературы

1. Kanai A. Karoshi (Work to Death in Japan) // *Journal of Business Ethics*. 2009. Vol. 84. № 2S. P. 209—216. <https://doi.org/10.1007/s10551-008-9701-8>.
2. Nishiyama K., Johnson, J. V. Karoshi-Death from Overwork: Occupational Health Consequences of Japanese Production Management // *International Journal of Health Services*. 1997. Vol. 27, № 4. P. 625—641. <https://doi.org/10.2190/1JPC-679V-DYNT-HJ6G>.
3. Leiter M. P., Maslach C. Areas of Worklife: A Structured Approach to Organizational Predictors of Job Burnout // *Emotional and Physiological Processes and Positive Intervention Strategies*. 2003. № 3. P. 91—134.
4. Greenhaus J. H., Collins K. M., Shaw J. D. The relation between work-family balance and quality of life // *Journal of Vocational Behaviour*. 2003. Vol. 63, № 3. P. 510—531.
5. Frone M. R. Work-family balance // *Handbook of occupational health psychology*. Washington, 2003. P. 143—162.
6. Clark S. C. Work/family border theory: A new theory of work/family balance // *Human Relations*. 2000. Vol. 53, № 6. P. 747—770. <https://doi.org/10.1177/0018726700536001>.
7. Clarke M. C., Koch L. C., Hill E. J. The work and family interface: Differentiating balance and fit, Family and Consumer // *Sciences Research Journal*. 2004. Vol. 33, № 2. P. 121—140.
8. Burke R. Do managerial men benefit from organisational values supporting work-personal life balance? // *Women in Management Review*. 2000. Vol. 15, № 2. P. 81—87. <https://doi.org/10.1108/09649420010319606>.
9. McCarthy A., Darcy C., Grady G. Work-life balance policy and practice: Understanding line manager attitudes and behaviors // *Human Resource Management Review*. 2010. Vol. 20. P. 158—167. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.12.001.9>.
10. Olivia R. B., Bauer G. F. Correlates of burnout symptoms among child care teachers. A multilevel modeling approach // *European Early Childhood Education Research Journal*. 2018. Vol. 26, № 1. P. 7—25. <https://doi.org/10.1080/1350293x.2018.1412012>.
11. Abdirahman H., Hussein I., Najeemdeen I. S. et al. The Relationship between Job Satisfaction, Work-Life Balance and Organizational Commitment on Employee Performance // *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*. 2018. Vol. 20, № 5, ver. VII. P. 76—81.

12. *Khanna A., Yadav R.* Literature Review on Quality of Work Life and Their Dimensions // IOSR Journal of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS). 2014. Vol. 19, № 9, ver. V. P. 71—80.

13. *Thimmapuram J., Grim R., Bell T. et al.* Factors Influencing Work-Life Balance in Physicians and Advance Practice Clinicians and the Effect of Heartfulness Meditation Conference on Burnout // Global Advances in Health and Medicine. 2019. Vol. 8. P. 1—8. <https://doi.org/10.1177/2164956118821056>.13.

14. *Satyajit D., Sujit K.* Impact of Occupational Stress on the Work Life Balance of Teaching Professionals in Higher Education with Special Reference to Bhubaneswar City, Odisha // Krishi Sanskriti Publications. 2017. Vol. 4, № 6. P. 357—361.

15. *Helmle J. R., Botero I. C., Seibold D. R.* Factors that influence perceptions of worklife balance in owners of copreneurial firms // Journal of Family Business Management. 2014. Vol. 4, № 2. P. 110—132. <https://doi.org/10.1108/JFBM-06-2014-0013>.

16. *Grant C. A., Wallace L. M., Spurgeon P. C.* An exploration of the psychological factors affecting remote e-worker's job effectiveness, well-being and work-life balance // Employee Relations. 2013. Vol. 35, № 5. P. 527—546. <https://doi.org/10.1108/ER-08-2012-0059>.

17. *Kossek E. E., Lautsch B. A., Eaton S. C.* Telecommuting, control, and boundary management: correlates of policy use and practice, job control, and work-family effectiveness // Journal of Vocational Behavior. 2006. Vol. 68, № 2. P. 347—367.

18. *Kossek E. E., Ruderman M. N., Braddy P. W., Hannum K. M.* Work-nonwork boundary management profiles: a person centred approach // Journal of Vocational Behaviour. 2012. Vol. 81, № 1. P. 112—128.

19. *Wu L., Rusyidi B., Claiborne N., McCarthy M. L.* Relationships between work-life balance and job-related factors among child welfare workers // Children and Youth Services Review. 2013. Vol. 35. P. 1447—1454.

20. *Mas-Machuca M., Berbegal-Mirabent J., Alegre I.* Work-life balance and its relationship with organizational pride and job satisfaction // Journal of Managerial Psychology. 2016. Vol. 31, № 2. P. 586—602. <https://doi.org/10.1108/JMP-09-2014-0272>.20.

21. *Eby L. T., Casper W. J., Lockwood A. et al.* Work and family research in IO/OB: content analysis and review of literature (1980—2002) // Journal of Vocational Behavior. 2005. Vol. 66, № 1. P. 124—197.

22. *Lok P., Crawford J.* Antecedents of organizational commitment and the mediating role of job satisfaction // Journal of Managerial Psychology. 2001. Vol. 16, № 8. P. 594—613.

23. *Van Dick R., Christ O., Stellmacher J. et al.* Should I stay or should I go? Explaining turnover intentions with organizational identification and job satisfaction // British Journal of Management. 2004. Vol. 15, № 4. P. 351—360.

IN SEARCH OF A THEORETICAL FRAMEWORK FOR FACTORS INFLUENCING WORK AND LIFE BALANCE

A. Apsīte

University of Latvia,
5 Aspazijas bulvāris, Rīga, LV-1050, Latvia

Received 27 December 2020
doi: 10.5922/2079-8555-2021-2-3
© Apsīte, A., 2021

Work and life balance (WLB) has gained noticeable attention amid the pandemic. Even before the outbreak of COVID-19, the increasing pace of life encouraged the investigation of individual and organisational aspects of WLB. Physically and mentally healthy people help society develop and grow. Health issues caused by work and life imbalance lead to dissatisfaction with both work and life, which, in turn, leads to higher stress and stress-related illnesses,

To cite this article: Apsīte, A. 2021, In search of a theoretical framework of factors influencing work and life balance, *Balt. Reg.*, Vol. 13, no. 1, p. 52—63. doi: 10.5922/2079-8555-2021-2-3.

for instance, burnout. From the organisational point of view, WLB is a factor in analysing the efficiency of an enterprise. The consequences of a work-life imbalance are intentional or unintentional absence, high employee turnover, low productivity, higher insurance costs, low job satisfaction, and others. WLB has been examined recently as part of employer branding since a shortage of labour prompts organisations to look for strategies to attract and retain employees. In this paper, content analysis is carried out to provide a theoretical framework for WLB and job satisfaction issues. Special attention is paid to the literature on WLB factors affecting the organisation and the individual. It is concluded that critical factors include both individual and organisational ones. Among them are job involvement, tenure, workload and scheduling, organisational culture (leadership, recreational opportunities, flexibility, supervisor support, autonomy, boundary management, alternative working methods etc.), occupational stress, and salary. These factors differ in their significance, particularly when viewed across several fields.

Keywords:

job satisfaction, work and life balance, factors, burnout, employer branding

References

1. Kanai, A. 2009, Karoshi (Work to Death in Japan), *Journal of Business Ethics*, no. 84, p. 209—216. doi: <https://doi.org/10.1007/s10551-008-9701-8>.
2. Nishiyama, K., Johnson, J. V. 1997, Karoshi—Death from Overwork: Occupational Health Consequences of Japanese Production Management, *International Journal of Health Services*, vol. 27, no. 4, p. 625—641. doi: <https://doi.org/10.2190/1JPC-679V-DYNT-HJ6G>.
3. Leiter, M. P., Maslach, C. 2003, Areas of Worklife: A Structured Approach to Organizational Predictors of Job Burnout, *Emotional and Physiological Processes and Positive Intervention Strategies*, no. 3, p. 91—134
4. Greenhaus, J. H., Collins, K. M., Shaw, J. D. 2003, The relation between work-family balance and quality of life, *Journal of Vocational Behaviour*, vol. 63, no. 3, p. 510—531.
5. Frone, M. R. 2003, *Work-family balance, Handbook of occupational health psychology*, Washington, American Psychological Association, p. 143—162.
6. Clark, S. C. 2000, Work/family border theory: A new theory of work/family balance, *Human Relations*, vol. 53, no. 6, p. 747—770.
7. Clarke, M. C., Koch, L. C., Hill, E. J. 2004, The work and family interface: Differentiating balance and fit, *Family and Consumer Sciences Research Journal*, vol. 133, no. 2, p. 121—140.
8. Burke, R. 2000, Do managerial men benefit from organisational values supporting work-personal life balance? *Women in Management Review*, vol. 15, no. 2, p. 81—87.
9. McCarthy, A., Darcy, C., Grady, G. 2010, Work-life balance policy and practice: Understanding line manager attitudes and behaviors, *Human Resource Management Review*, no. 20, p. 158—167. doi: <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.12.001.9>.
10. Olivia, R. B., Bauer, G. F. 2018, Correlates of burnout symptoms among child care teachers. A multilevel modeling approach, *European Early Childhood Education Research Journal*, vol. 26, no. 1, p. 7—25. doi: [10.1080/1350293X.2018.1412012](https://doi.org/10.1080/1350293X.2018.1412012).
11. Abdirahman, H., Hussein, I., Najeemdeen, I. S., Abidemi, B. T., Binti, R. 2018, The Relationship between Job Satisfaction, Work-Life Balance and Organizational Commitment on Employee Performance, *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, vol. 20, no. 5, ver. VII, p. 76—81.
12. Khanna, A., Yadav, R. 2014, Literature Review on Quality of Work Life and Their Dimensions, *IOSR Journal Of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS)*, vol. 19, no. 9, ver. V, p. 71—80.
13. Thimmapuram, J., Grim, R., Bell, T. et al. 2019, Factors Influencing Work-Life Balance in Physicians and Advance Practice Clinicians and the Effect of Heartfulness Meditation Conference on Burnout, *Global Advances in Health and Medicine*, no. 8, p. 1—8.
14. Satyajit, D., Sujit, K. 2017, Impact of Occupational Stress on the Work Life Balance of Teaching Professionals in Higher Education with Special Reference to Bhubaneswar City, Odisha, Krishi Sanskriti Publications, *Advances in economics and business management*, vol. 4, no. 6, p. 357—361

15. Helmle, J. R., Botero, I. C., Seibold, D. R. 2014, Factors that influence perceptions of work-life balance in owners of copreneurial firms, *Journal of Family Business Management*, vol. 4, no. 2, p. 110–132. doi: <https://doi.org/10.1108/JFBM-06-2014-0013>.
16. Grant, C. A., Wallace, L. M., Spurgeon, P. C. 2013, An exploration of the psychological factors affecting remote e-worker's job effectiveness, well-being and work-life balance, *Employee Relations*, vol. 35, no. 5, p. 527–546. doi: <https://doi.org/10.1108/ER-08-2012-0059>.
17. Kossek, E. E., Lautsch, B. A., Eaton, S. C. 2006, Telecommuting, control, and boundary management: correlates of policy use and practice, job control, and work-family effectiveness, *Journal of Vocational Behavior*, vol. 68, no. 2, p. 347–367.
18. Kossek, E. E., Ruderman, M. N., Braddy, P. W., Hannum, K. M. 2012, Work-nonwork boundary management profiles: a person centred approach, *Journal of Vocational Behaviour*, vol. 81, no. 1, p. 112–128.
19. Wu, L., Rusyidi, B., Claiborne, N., McCarthy, M. L. 2013, Relationships between work–life balance and job-related factors among child welfare workers, *Children and Youth Services Review*, no. 35, p. 1447–1454.
1. Mas-Machuca, M., Berbegal-Mirabent, J., Alegre, I. 2016, Work-life balance and its relationship with organizational pride and job satisfaction, *Journal of Managerial Psychology*, vol. 31, no. 2, p. 586–602. doi:<https://doi.org/10.1108/JMP-09-2014-0272.20>.
21. Eby, L. T., Casper, W. J., Lockwood, A., Bordeaux, C., Brindley, A. 2005, Work and family research in IO/OB: content analysis and review of literature (1980–2002), *Journal of Vocational Behavior*, vol. 66, no. 1, p. 124–197.
22. Lok, P., Crawford, J. 2001, Antecedents of organizational commitment and the mediating role of job satisfaction, *Journal of Managerial Psychology*, vol. 16, no. 8, p. 594–613.
23. Van Dick, R., Christ, O., Stellmacher, J., Wagner, U., Ahlswede, O., Grubba, C., Tissington, P. A. 2004, Should I stay or should I go? Explaining turnover intentions with organizational identification and job satisfaction, *British Journal of Management*, vol. 15, no. 4, p. 351–360.

The author

Annija Apsite, Lecturer, Faculty of Business, Management and Economics, University of Latvia, Latvia.

E-mail: annija.apsite@lu.lv

<https://orcid.org/0000-0002-7551-9857>
